



Rapport d'activité 2023

9, avenue de la Porte des Lilas
75019 Paris

SECOURIR, ACCOMPAGNER, RECONSTRUIRE
La Fondation de l'Armée du Salut



PREAMBULE	3
PRESENTATION GENERALE	5
LA FONDATION DE L'ARMEE DU SALUT	5
LA RESIDENCE MATERNELLE LES LILAS	9
L'ACTIVITE	13
LES JOURNEES REALISEES ET LE TAUX D'OCCUPATION	13
LA POPULATION ACCOMPAGNEE	13
LES CONDITIONS ET MODALITES D'ACCOMPAGNEMENT	24
LES ACTIONS MENEES EN 2023 ET LEURS IMPACTS	43
LA QUALITE	49
LA DEMARCHE D'AMELIORATION CONTINUE DE LA QUALITE	49
EVALUATION DE LA DEMARCHE QUALITE	49
GESTION DES RISQUES	51
DROITS ET EXPRESSIONS DE LA PERSONNE ACCOMPAGNEE	52
LES RESSOURCES HUMAINES	54
LES EFFECTIFS DE L'ETABLISSEMENT	54
LES MOUVEMENTS DE PERSONNEL	55
LES DEFIS D'ATTRACTIVITE DU RECRUTEMENT	56
FORMATION ET EVOLUTION PROFESSIONNELLE	58
L'INFORMATION ET LA COORDINATION	61
LES RELATIONS ENTRE L'ETABLISSEMENT ET LE SIEGE DE LA FONDATION DE L'ARMEE DU SALUT	63
LES RESULTATS FINANCIERS	65
LA SECTION D'EXPLOITATION : CHARGES – PRODUITS	67
LA SECTION D'INVESTISSEMENT	74
EN CONCLUSION : PERSPECTIVES POUR L'ANNEE A VENIR	75

Préambule

L'année 2023 a été bien chargée dans la continuité du **Projet d'établissement 2022/2027** et pour les améliorations attendues de la réalisation du Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), de la reprise des entretiens annuels et professionnels, de la réécriture des fiches de poste et de la clarification des conditions du travail individuel et collectif à mener au sein d'un établissement financé par la Protection de l'Enfance de Paris et pour notre accompagnement à la parentalité qui doit toujours être guidée par le principe de l'intérêt supérieur de l'enfant.

Nous avons réalisé de nouvelles élections qui ont confirmé en juillet les élus du **Conseil de la Vie Sociale** pour une année et avec un règlement intérieur qui précise des rencontres souhaitées tous les deux mois ; le **Règlement de fonctionnement** et le **Livret d'accueil** ont été actualisés et remis à chaque résidente ; un Registre des plaintes et des réclamations est accessible à l'accueil.

De nombreux objectifs sont atteints et se poursuivent pour :

- L'entretien et la maintenance des bâtiments,
- Le rythme hebdomadaire d'ateliers divers pour des temps partagés des dyades et des professionnels permettant de soutenir les liens d'attachement mère-enfant(s), des ateliers thématiques favorisant l'autonomie et l'estime de soi,
- La mise en place d'une **réunion « STAFF »** qui rassemble chaque semaine les professionnels engagés dans l'accompagnement de la famille,
- La confiance à entretenir pour « **travailler ensemble** » et « **faire équipage** ».

En décembre, Madame K. est présente à la fête de Noël et prend la parole afin de remercier tous les professionnels de l'établissement, pour le soutien continu même lorsqu'elle manifestait avec véhémence son opposition à subir les contraintes du collectif, l'aide de ses sœurs de combat et de lutte pour conserver l'estime de soi, son enfant qui grandit bien et dont elle est si fière lorsqu'elle doit lever les obstacles qui s'imposent à elle d'une monoparentalité acceptée.

Je remercie à mon tour l'engagement de chacun des professionnels qui œuvre chaque jour pour organiser la qualité de notre accueil et porter attention aux parcours singuliers qui composent notre lieu de vie.

Je viens confirmer le souci permanent des salariés dans les bonnes conduites et la sécurité partagée pour les enfants et les parents.

Vous trouverez ci-après les éléments quantitatifs et qualitatifs de notre activité 2023 avec les contributions rassemblées des équipes et les vignettes thématiques des problématiques que nous accompagnons pour les situations complexes auxquelles chacun des salariés est exposé,

Françoise Goetz
Directrice



Etablissement : **Résidence maternelle Les Lilas**

Adresse géographique : **9, avenue de la porte des Lilas – 75019 Paris**

Téléphone : **01 18 03 81 90**

Adresse mail générique : **resmlilas@armedusalut.fr**

N° FINESS Résidence : **750710188**

N° de SIRET : **431 968 601 000 69**

CCN appliquée : **51**

Président du conseil d'administration : **Jacques DONZE**

Personne ayant qualité pour représenter l'établissement : **Françoise GOETZ, directrice**

Adresse mail : **francoise.goetz@armedusalut.fr**



Présentation générale



La Fondation de l'Armée du Salut

Une organisation en mouvement

L'Armée du Salut dans le monde répond aux besoins matériels, sociaux, psychologiques et spirituels des plus démunis, quels que soient leur origine, leur âge et les causes de leur détresse.

En 1865, en Angleterre, en pleine révolution industrielle, le pasteur William Booth, saisi par le drame de la classe ouvrière, fonde l'Armée du Salut.

En 1881 l'Armée du Salut s'implante **en France. Reconnue d'utilité publique en 1931**, elle accroît son action dans les domaines sanitaires social, médico-social, jusqu'en 1939.

A l'issue de la deuxième guerre mondiale, elle élargit ses actions en faveur de la jeunesse et développe des partenariats avec les pouvoirs publics, des acteurs du champ social et médico-social dont elle devient membre fondateur. Ce sont l'UNIOPSS, la FNARS devenue FAS, NEXEM né de la fusion de FEGAPEI et du SYNEAS, ...des organismes qui s'inscrivent dans la lutte contre l'exclusion dans toutes ses formes.

En 1994, l'Armée du Salut adopte de nouveaux statuts afin d'articuler avec pertinence action sociale et spiritualité. Les établissements à caractère social et médico-social sont gérés par l'Association des Œuvres Françaises de Bienfaisance de l'Armée du Salut (AOFBAS). Les officiers constituent la Congrégation de l'Armée du Salut, reconnue par l'Etat. Elle porte l'éthique chrétienne dans les postes, assure des missions d'urgence et d'intérêt général.

Par décret du 11 avril 2000, la Fondation de l'Armée du Salut est créée. Reconnue d'utilité publique, elle se substitue à l'AOFBAS.

Au 31 décembre 2022 la Fondation comptait plus de 2 800 salariés, 5 700 bénévoles, 242 établissements et services ; 25 000 personnes sont accompagnées chaque jour, dans 12 régions de France.

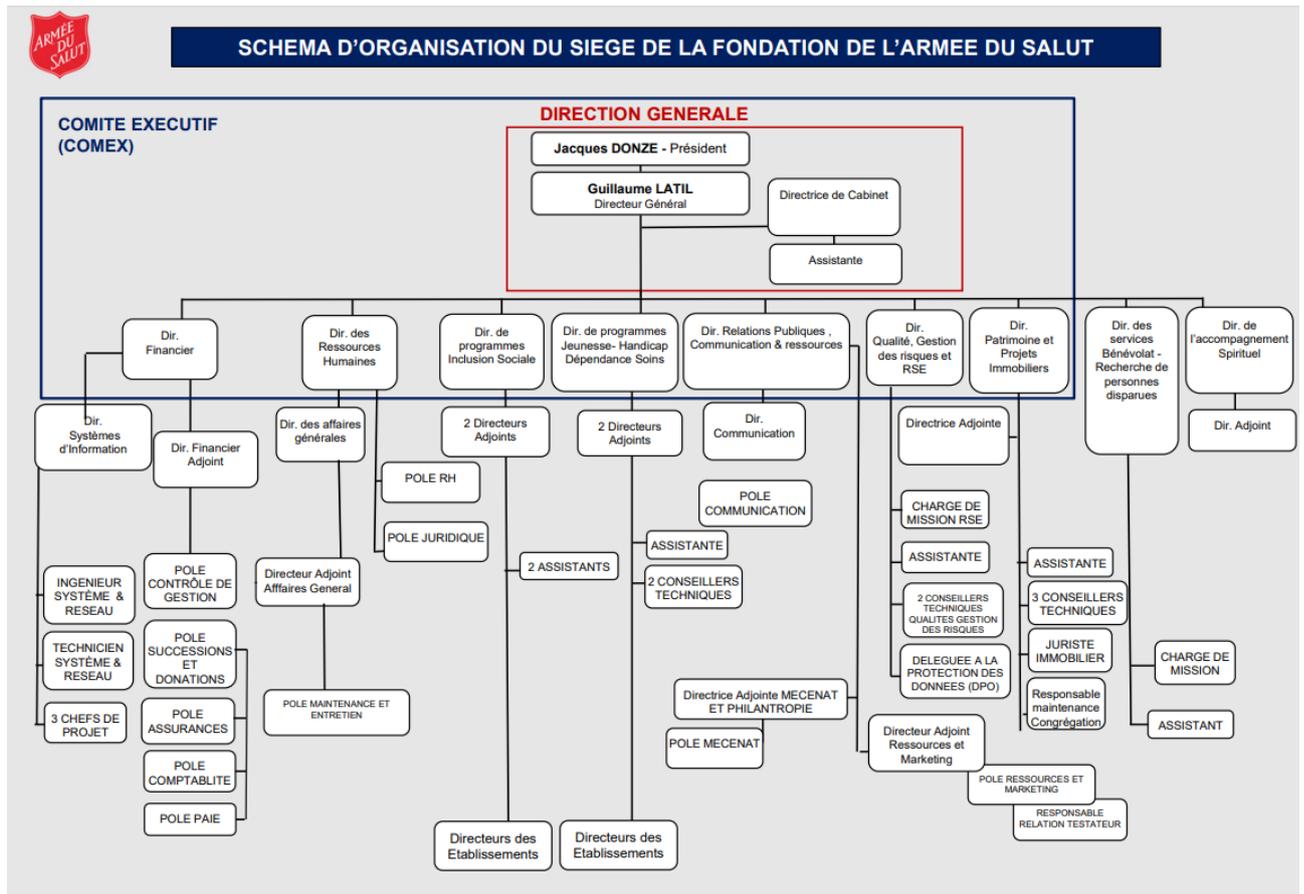
La Fondation est organisée en 5 champs d'activité :

	Publics	Actions menées
Jeunesse/famille	Enfants de l'Aide sociale à l'enfance, Enfants du milieu judiciaire, Migrants mineurs isolés, jeunes majeurs.	Placements administratifs et judiciaires, accueil mère/enfant, accompagnement éducatif, scolaire, insertion professionnelle, animation, protection, accueil de jour, placement à domicile, accompagnement à la parentalité, hébergement, accueil en crèche, accompagnement au logement autonome...

Handicap	Adultes : polyhandicap, handicap mental et troubles associés, handicap psychique. Enfants : troubles du comportement et de la personnalité. Personnes handicapées vieillissantes.	Éducatives, pédagogiques, thérapeutiques, insertion professionnelle, soins, nursing, animation, accompagnement à la parentalité, suivi en milieu ouvert, protection.
Dépendance	Personnes âgées en perte d'autonomie, personnes âgées atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés, personnes isolées, personnes à faibles ressources, personnes en soins de suite et convalescence, aidants.	Accueil de jour, accueil temporaire, soins de suite, protection, hébergement, nursing, soins, animation, accompagnement, soutien des aidants, plateforme de répit pour les aidants, accompagnement jusqu'au bout de la vie et soins palliatifs et visites à domicile.
Soins	Service de Soins de suite et de réadaptation (1 seul établissement sanitaire à la Fondation) Adultes orientés par hôpitaux ou cliniques. Structure de moyen séjour.	Projet thérapeutique et social avec objectifs de soins médicaux, de rééducation et de réadaptation.
Inclusion sociale	Accueil mère/enfant, personnes isolées, familles monoparentales, familles de migrants, personnes sans domicile fixe, travailleurs pauvres, femmes victimes de violence, personnes très éloignées du marché du travail, mineurs non accompagnés.	Mise à l'abri, hébergement, accompagnement social, urgence sociale, orientation, soins, restauration, animation, accès au logement autonome, insertion par l'activité économique, accompagnement à la parentalité...

Le siège social apporte pilotage et soutien à ses établissements. La direction générale y est entourée de 11 directions :

- 2 directions de programmes,
- la direction des ressources humaines,
- la direction financière,
- la direction des systèmes d'information,
- la direction qualité gestion des risques et RSE,
- la direction de la communication des relations publiques et des ressources,
- la direction du patrimoine et des projets immobiliers,
- la direction de l'accompagnement spirituel,
- la direction du bénévolat,
- la direction des affaires générales.



Les instances du Haut Comité des Personnes Accompagnées et Accueillies (HCPAA), le groupe des ambassadeurs de la Participation et Communication Adaptées (PCA), les Conseils de la Vie sociale (CVS) et de multiples formes d'expression en établissements assurent la représentation des personnes accompagnées.

Spécificité du lien entre les 2 entités de l'Armée du Salut, la Congrégation accompagne la Fondation dans la coordination de l'**accompagnement spirituel**, ouvert à tous et sans prosélytisme, dans tous les établissements et services.

Le **bénévolat** renforce les missions de l'Armée du Salut sur l'ensemble du territoire, avec des actions dans l'aide alimentaire, la transmission du savoir, les animations

Avec le changement de ses statuts en 2018, la Fondation se dote d'instances de gouvernances renforcées, et ouvre son champ d'intervention à l'international. L'obtention en 2018 et le renouvellement en 2022 de la labellisation IDEAS attestent de la mise en œuvre de bonnes pratiques dans tous les domaines de son action.

En 2021, la Fondation renouvelle son projet, porté par les 5 valeurs
d'inconditionnalité, de fraternité, de participation, d'exigence et d'espérance.

Le plan stratégique 2022-2026

Les institutions sociales et médico-sociales d'aujourd'hui doivent continuellement définir leurs orientations stratégiques. Pourquoi ? Parce que les conditions des secteurs changent de plus en plus rapidement et de nouvelles pratiques professionnelles ne cessent d'apparaître.

Mais nous avons intérêt à ce que la réflexion sur les orientations stratégiques soit faite de façon organisée et rigoureuse.

Quant au but de la réflexion, il ne doit pas consister uniquement à s'ajuster aux conditions des secteurs. Nous devons en effet être à l'affût des opportunités et penser à la possibilité de repousser les limites de son champ d'action, voire de réinventer son rôle dans les différents secteurs.

Après une analyse approfondie de son environnement externe et un diagnostic coconstruit des atouts et des fragilités de son organisation et de ses activités, la Fondation de l'Armée du Salut fixe une nouvelle orientation pour les cinq prochaines années (2022 – 2026). Elle souhaite consolider les fondamentaux de son organisation et ses atouts pour davantage d'impact auprès de chacune de ses parties prenantes.

Toute la communauté d'acteurs (salariés, bénévoles, donateurs et partenaires) est pleinement engagée pour mettre en œuvre la devise « Secourir, Accompagner, Reconstruire ». Cet engagement est au cœur de la raison d'être de la Fondation de l'Armée du Salut.

Déterminée à servir au mieux les personnes vulnérables, la Fondation souhaite piloter ses actions et communiquer sur son activité avec l'impact social comme repère. Cette « boussole » stratégique se décline en trois axes structurants et complémentaires : consolidation des fondamentaux, valorisation des atouts, renforcement de l'impact.

1. La consolidation des fondamentaux : Pour répondre aux exigences des parties prenantes et pour garantir la pérennité et la solidité de la Fondation, plusieurs fondamentaux doivent être consolidés :

- *Développer une politique RH attractive et valorisante.*
- *Investir pour des SI performants au service de la mission et du pilotage.*
- *Piloter rigoureusement le parc immobilier et s'adapter aux nouveaux enjeux.*
- *Sécuriser les équilibres financiers et développer les ressources pour financer les ambitions*

2. La valorisation des atouts : Les nombreux atouts de la Fondation de l'Armée du Salut méritent d'être davantage valorisés :

- *Faire vivre les liens Fondation – Congrégation et valoriser l'accompagnement spirituel*
- *Mobiliser, former et fidéliser les bénévoles*
- *Concrétiser davantage sur le terrain la dimension internationale de l'Armée du Salut*

3. Le renforcement de l'impact : L'ambition de la Fondation de l'Armée du Salut est de renforcer l'impact de ses actions au service des personnes vulnérables :

- *Animer et piloter l'exigence de qualité*
- *Poursuivre un développement sélectif et maîtrisé*
- *Renforcer l'impact de la communication et du plaidoyer*
- *Déployer une démarche ESG (environnement, sociale, gouvernance) ambitieuse*

La Résidence maternelle Les Lilas

Présentation de l'établissement

Le centre maternel « La Rose blanche » créé en 1961 a été entièrement réhabilité et agrandi en 1999. **L'agrément du centre maternel intitulé « Convention maisons maternelles » du 24 septembre 1963** fait suite au foyer d'hébergement créé le 6 novembre 1961.

Une convention existe depuis 1963 entre l'Armée du Salut et le Service de l'Aide Sociale à l'Enfance du Département de Paris pour la Résidence maternelle Les Lilas dans le cadre de l'article 41 du code de la famille et de l'action sociale : "Sont prises en charge par le service de l'ASE, sur décision du Président du Conseil Général, les femmes enceintes et les mères isolées avec leurs enfants de moins de trois ans qui ont besoin d'un soutien matériel et psychologique".

La capacité de l'établissement est de 77 places dont 37 places pour les mères : 30 studios dans la Résidence maternelle et 7 appartements extérieurs situés à proximité du collectif. Nous pouvons accueillir trois mères ayant des jumeaux.

L'établissement se situe dans le champ de la protection de l'enfance et joue un rôle majeur sur le plan de la prévention. La Résidence maternelle Les Lilas met en place une prise en charge globale de la résidente et de son enfant, à partir d'un choix et d'une adhésion commune largement développée dans le projet d'établissement.

L'agrément a été renouvelé le 3 janvier 2017 pour une durée de 15 ans.

Nos actions au service des personnes vulnérables s'inscrivent dans le plan stratégique 2022 – 2026 de la Fondation avec notamment les enjeux stratégiques qui concernent :

- la fidélisation et la formation des professionnels,
- la mise en place d'un logiciel du suivi du dossier unique des usagers,
- le développement des activités d'éveil et de loisirs,
- la mise en place d'un espace de discussion et d'un espace éthique,
- un retour à l'équilibre financier.
- la rénovation du bâtiment et de la crèche,

Le projet d'établissement

Le projet d'établissement 2022- 2027 présentent **14 fiches actions** concernant :

- **Les personnes accompagnées**

Favoriser l'accueil des pères, définir les conditions d'accès en appartements extérieurs, accompagner l'intégration sociale des personnes en cours de régularisation, élaborer de nouvelles activités mères-enfants et proposer de temps d'intégration du parent sur la Crèche.

- **Les professionnels**

Accompagner la formation continue, formaliser les processus et les procédures, préciser les conditions du partage d'informations, actualiser les fiches de poste, rédiger une charte bientraitance, créer un référentiel des différentes réunions, actualiser le projet pédagogique de la Crèche.

- **Les locaux**

Rénover le bâtiment et la Crèche, ouvrir la Crèche sur l'extérieur.

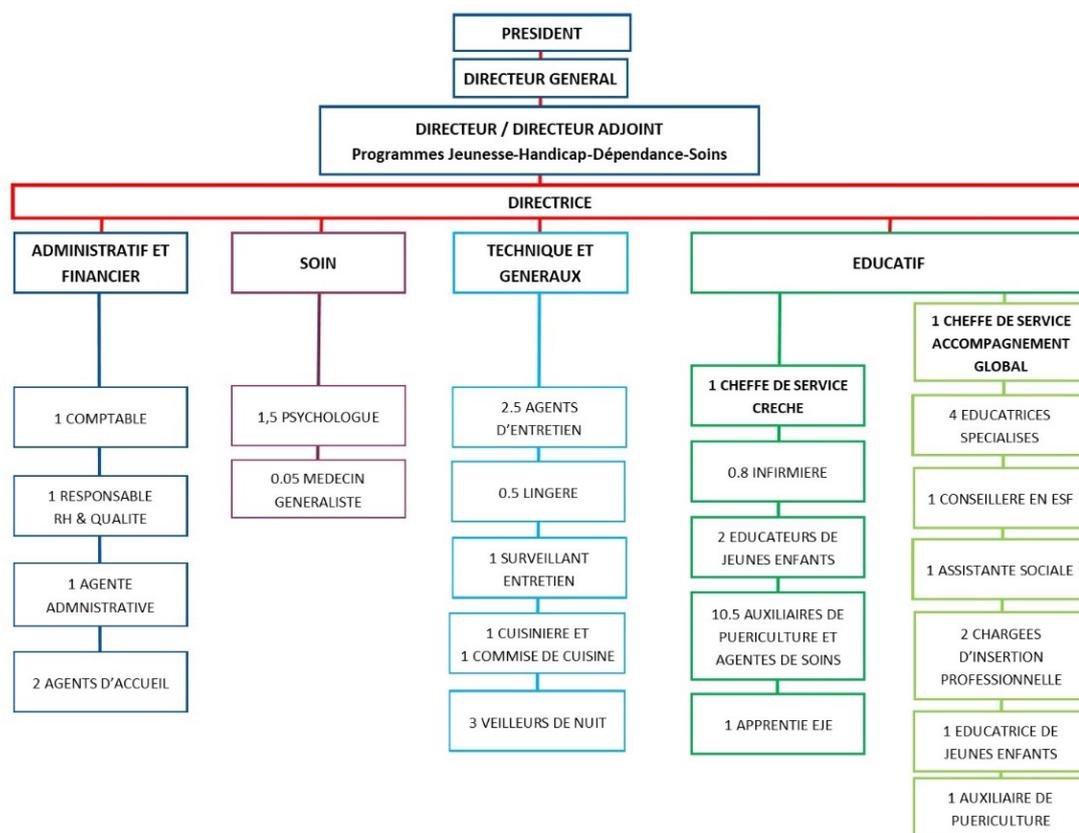
Au cours de l'année 2023, nous avons pu préciser les conditions d'accueil en appartements extérieurs et élaborer de nouvelles activités mères – enfants.

Les formations individuelles et collectives prévues au Plan de développement des compétences sont toutes réalisées. Elles sont complétées par des formations inter-établissements organisées par la Fondation et des journées spécifiques financées sur les fonds propres.

Les fiches de poste des 23 métiers représentés au sein de l'établissement ont été actualisées et partagées en fin d'année.

Nous avons repris les priorités du projet de rénovation qui devront être partagées et concertées en 2024 avec le financeur au regard des montants importants qui doivent être engagés.

Organigramme et organisation de l'établissement



À la suite du départ à la retraite d'une éducatrice spécialisée en charge de l'accompagnement à l'insertion professionnelle qui a pris sa retraite le 1er janvier 2024, nous avons sollicité le Service des établissements et partenariats associatifs (SEPA) pour une modification de poste permettant la création d'un deuxième poste d'éducatrice de jeunes enfants (EJE) au sein de l'équipe accompagnement global.

En plus de renforcer l'accompagnement des enfants en dehors de l'accueil en crèche, cela nous permettra de préciser une coréférence de l'accompagnement des dyades avec un référent travailleur social et un référent EJE.

La Présentation du bâtiment

- Localisation et locaux



Le centre maternel est implanté sur un vaste parc paysager au nord-est de Paris au niveau de la Porte des Lilas à proximité de toutes les commodités. Il est constitué d'un immobilier de 1 670 m² avec un parc de 1 500 m² dans le cadre d'un bail emphytéotique signé avec la ville de Paris en date du 05 juillet 1958.

Les locaux sont répartis sur quatre niveaux dont un sous-sol. Le rez-de-chaussée regroupe l'ensemble des bureaux administratifs, l'accueil, le bureau des cheffes de service, le restaurant self-service et la cuisine.

La crèche dont l'entrée est indépendante, borde un jardin intérieur réservé aux enfants. L'Atrium (accueil des enfants et des parents) est central. Il donne accès aux trois sections d'enfants (petits, moyens, grands).

Un accueil bébés offre également la possibilité d'accueillir ponctuellement les bébés et leurs mères dès les premiers jours après la naissance dans un espace spécialement conçu à cet effet.

Le 1^{er} et le 2^{ème} étage abritent 30 studios, les bureaux de l'équipe accompagnement global et des psychologues, ainsi qu'une salle de réunion, des espaces collectifs à destination des parents et des enfants et une laverie.

Les studios d'une surface de 19 m² sont meublés et disposent d'une salle de bain avec WC, d'une kitchenette.

L'établissement est aussi locataire de sept appartements (T1, T2) situés en proche périphérie destinés à des jeunes femmes autonomes et salariées, comme une étape intermédiaire dans l'attente d'un relogement.

Depuis 2017, le projet de rénovation du bâtiment et de la crèche est échangé avec les professionnels de l'établissement et partagé avec la Direction des Programmes et des Projets Immobiliers de la Fondation. Les objectifs sont multiples et concernent :

- Des travaux ambitieux d'amélioration de l'isolation thermique et sonore, du chauffage, de la plomberie et des installations électriques,
- L'accessibilité du bâtiment avec la création d'une rampe d'accès, d'un ascenseur et de studios adaptés aux personnes à mobilité réduite,
- Le réaménagement réglementaire des locaux de la crèche qui doit permettre d'améliorer les conditions d'accueil et le travail des professionnels ainsi qu'une ouverture sur l'extérieur.



Les systèmes d'information

L'audit mené par la Direction des Systèmes d'Information de la Fondation en novembre 2023 nous a permis d'objectiver les besoins importants de notre organisation de travail en 2024 et de partager en Réunion institutionnelle de l'établissement le calendrier des faisabilités sur 3 ans pour anticiper d'une part, le besoin de renouvellement du parc informatique ancien et d'autre part le déploiement du logiciel Nemoweb qui devrait débiter dès l'été 2024 avec la formation des professionnels engagés dans l'accompagnement des dyades pour la gestion du Dossier unique informatisé.

L'alerte précisée concernant le renouvellement de notre serveur qui n'était plus sous garantie nous a donné l'occasion de solliciter en urgence le financeur et de recevoir un accord rapide d'investissement en amont du dialogue de gestion et au regard du risque grave qui pouvait survenir sur la continuité de notre activité en cas d'arrêt du Système d'Information (disponibilité des fichiers, accès internet et impressions des documents) ».



APPLICATIONS SUPPORT DE L'ACTIVITE	
DIRECTION GENERALE et DIRECTIONS DU SIEGE	PORTAIL interne de la Fondation de l'Armée du Salut
COMMUNICATION	Teams Messagerie Outlook
RESSOURCES HUMAINES	Alfa GRH Octime Taleez
BUDGETAIRE et FINANCIER	Comptafirst Yooz Rendo GEFF Talentia
QUALITE	AGEVAL
BENEVOLAT	Plateforme d'Action Bénévole
BUREAUTIQUE	Microsoft 365 – Suite Office

L'activité

Les journées réalisées et le taux d'occupation

	2020	2021	2022	2023
Capacité autorisée	77	77	77	77
Nombre de journées d'ouverture	365	365	365	365
Nombre théorique de journée (Taux prévisionnel de 94 %)	26450	26450	26450	26450
Nombre retenu de journées (Journées réalisées et financées)	26961	25921	25092	25559
Taux d'occupation réel en %	95%	92%	89%	91%
Ecart retenu/ Réel	511	-529	-1358	-891

Dès le mois de mai 2023, nous avons alerté le financeur sur le manque d'orientation des familles parisiennes et sur les studios non occupés. Un rapport hebdomadaire est transmis chaque semaine à la Direction des solidarités et un tableau prévisionnel des disponibilités sur le collectif et le diffus est complété de façon mensuelle avec le Secteur en charge de l'évaluation et de l'accompagnement à la parentalité et la petite enfance (SEAPPE).

La population accompagnée

Toutes les demandes d'admission reçues à la Résidence maternelle Les Lilas (RML) émanent du SEAPPE. Pour être orientées vers ce service dédié aux centres maternels et parentaux, les familles doivent avoir un ancrage parisien, une domiciliation actée.

Pour toutes les demandes en centre maternel à Paris, c'est le SEAPPE qui se charge de recevoir la femme enceinte ou la dyade et d'évaluer les besoins en termes d'accompagnement à la parentalité. Il faut savoir que ce service retient environ une demande sur deux après évaluation. En effet, le SEAPPE reçoit chaque femme et son enfant pour un entretien d'évaluation avec un travailleur social du service afin de confirmer que l'orientation est adaptée.

Toutes les demandes sont ensuite étudiées en réunion de commission. Ainsi, les demandes sont orientées vers les centres maternels en fonction des places disponibles mais aussi des conditions d'accueil au regard du profil de la dyade. Par exemple, nous pouvons être sollicités lorsqu'un enfant a un suivi médical à l'hôpital Robert Debré, du fait de notre proximité avec cet établissement de santé.

Le SEAPPE réalisant une première évaluation et une commission, nous n'avons pas de commission interne à la RML. La dyade est reçue en entretien de pré admission, la situation est évoquée en réunion d'équipe afin de confirmer le projet d'accueil en centre maternel.

Les refus qu'ils soient de notre fait ou de celui de la femme, se font à la marge, il y en a eu trois en 2023. L'une recherchait uniquement un hébergement et pas de soutien à la parentalité ; la seconde a eu une proposition dans un autre établissement entre temps ; pour ce qui est de la dernière, la situation était très inquiétante, le SEAPPE en a été informé.

Le délai entre la réception de la demande reçue par mail et l'admission effective se situe autour de quinze jours.

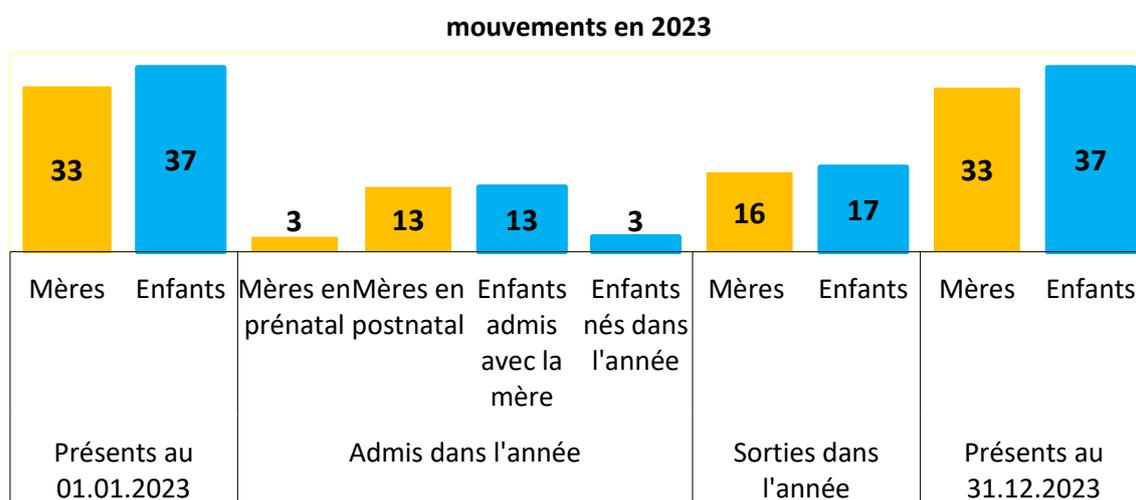
Au sein de la résidence, l'accueil est inconditionnel. C'est pourquoi, nous accueillons des résidentes qui ne sont pas régularisées sur le territoire. L'une d'elle a été réorientée à l'hôpital de l'est parisien et a ensuite intégré la résidence maternelle trois mois plus tard.

Nous constatons que nous avons eu en 2023, 10 demandes sur 15 acceptées qui concernaient des dyades n'ayant pas de droit au séjour confirmés lors de l'admission.

Le SEAPPE explique cela par le nombre croissant de dyades en situation irrégulière à Paris mais aussi du fait que nous avons une crèche interne au sein de la résidence. En effet, pour obtenir une place en crèche municipale, le parent doit posséder la régularité sur le territoire. C'est pourquoi, ces dyades sont en partie admises à la résidence, pour permettre un accueil facilité de l'enfant à la crèche.

La typologie

1. Les mouvements



4 studios sont restés inoccupés faute de dossiers d'admission ce qui a affecté le taux d'occupation amélioré par la présence exceptionnelle de 4 paires de jumeaux.

2. L'origine des résidentes

La part de personnes accueillies étrangères à l'UE est majoritaire et en augmentation constante depuis 2016. Elle s'élève à 88 % en 2023 pour 12% d'européennes.

- **Sur les 34 résidentes au 31/12/23**, 3 seulement sont originaires de l'Union européenne (en 2022, elles étaient 4 européennes sur 33 résidentes).
- **Sur les 16 admissions de l'année** nous avons accueilli 2 européennes (3 en 2022) et 4 sorties sur 16 concernant des européennes (idem en 2022).
- **Au 31 décembre 2023**, 11 résidentes sur 33 sont en situation administrative irrégulière soit un tiers.

La demande d'asile

La Convention de Genève reconnaît l'asile à toute personne qui « craignant avec raison d'être persécutée du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un certain groupe social ou de ses opinions politiques, se trouve hors du pays dont elle a la nationalité et qui ne peut ou, du fait de cette crainte, ne veut se réclamer de la protection de ce pays ».

Certaines femmes subissent dans leur pays d'origine des violences spécifiques liées au fait qu'elles sont des femmes, ces violences de genre sont de plus en plus reconnues. L'exemple le plus connu en est l'excision. L'UNICEF estime « qu'au moins 200 millions de filles et de femmes originaires de 31 pays sur trois continents ont subi une mutilation génitale ». Cela étant, les femmes subissent également des mariages forcés, des grossesses, vivent sous le joug d'un père, d'un mari, d'un frère...

Notre accompagnement auprès de la mère et de l'enfant est empreint de notre engagement éthique et de nos valeurs dont la défense des droits des Femmes à disposer de leur corps. Nous accompagnons en binôme les demandes d'asile (référente éducative et psychologue), afin de permettre aux résidentes de déposer leur vécu, d'élaborer leur récit, de les préparer à cette démarche et de les soutenir dans cette procédure ô combien difficile.

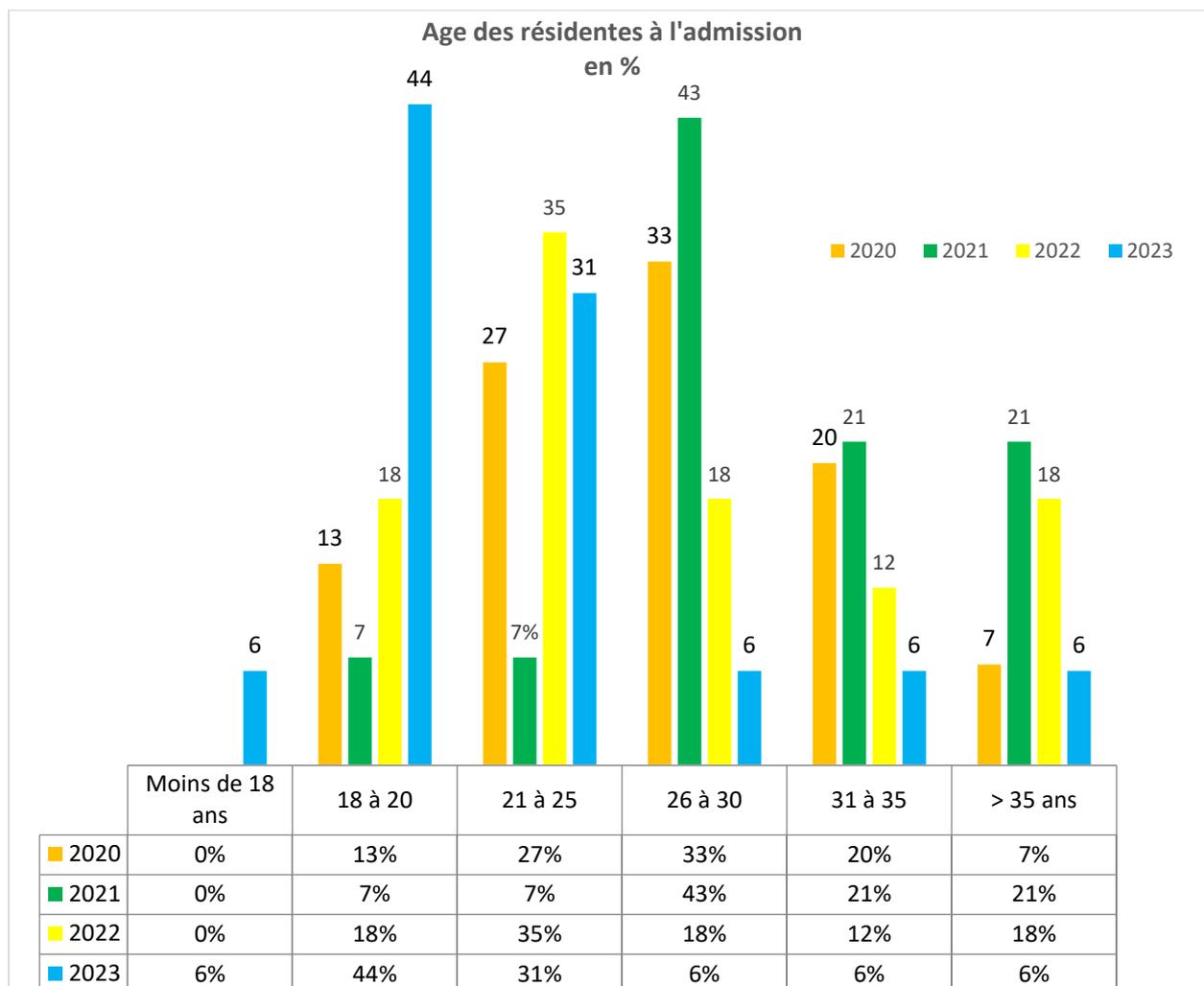


L'obtention du statut de réfugié.e pour elle ou pour leur enfant permet de travailler à leur reconstruction et ouvre le champ des possible en matière d'intégration, d'emploi, de logement... Elle permet ainsi la possibilité d'accès à un cadre protecteur et sécurisant, favorable à la qualité du lien mère enfant. L'obtention du statut permet de canaliser toutes les souffrances vécues.

Le rejet de la demande en revanche est une violence supplémentaire, un désaveu, surtout si ce rejet est assorti d'une OQTF (Obligation de quitter le territoire Français). Ce refus devient synonyme d'impasse administrative mais surtout, il devient une non-reconnaissance du statut de victime et des violences : « personne ne me croit ? » a demandé un jour une résidente.

La reconstruction à la suite des violences passe par cette nécessaire reconnaissance que nous soutenons en dépit des rejets des demandes d'asile. Ainsi, sans cadre primaire protecteur avec peu de perspectives sécurisantes concernant leur vie future, les liens mères enfants peuvent fortement être perturbés. Nous sommes alors davantage présents sur l'accompagnement des dyades pour prévenir toute apparition de troubles chez la mère et l'enfant.

3. L'âge des résidentes à l'entrée



La répartition par tranches d'âge pour les publics majoritairement adultes se décompte comme suit :

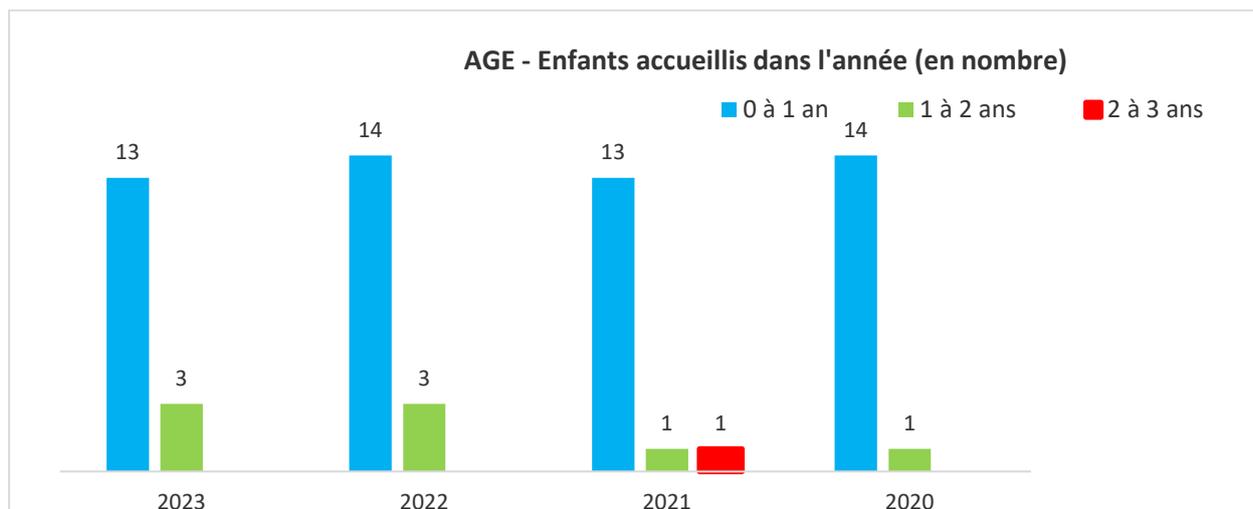
Sur les 16 admissions :

- Moins de 18 ans : 0 %
- 18 à 25 ans : 40 %
- 26 à 35 ans : 53 %
- 36 à 45 ans : 7 %
- 46 à 55 ans : 0 %
- Plus de 55 ans : 0 %

➤ **A noter :**

Une mère majeure lors de l'admission a été reconnue mineure en fin d'année 2023, Une mère enceinte d'un deuxième enfant a poursuivi son accueil à titre dérogatoire dans un appartement diffus et avec le père des deux enfants.

4. L'âge des enfants accueillis



Sur 17 enfants admis en 2023, 70% avait moins de 1an et 30% entre 1 et 2 ans.

La très grande majorité des enfants sont accueillis dans l'année de leur naissance. Plus l'accueil est précoce, plus les équipes peuvent renforcer les compétences parentales et travailler autour des premiers liens d'attachement.

Besoins spécifiques des enfants et interactions précoces

Les enfants accueillis au centre maternel évoluent dans un environnement et un système familial particulier et sont exposés dès leur vie prénatale à de nombreux éléments fragilisant, notamment un important stress parental. Or, nous savons que dès sa vie intra utérine, le bébé perçoit les états émotionnels de sa mère. L'arrivée d'un enfant dans un contexte de détresse et de traumatismes peut impacter les premiers liens mère-bébé et le développement précoce de l'enfant.

Les observations des équipes sont unanimes : la majorité des enfants présente un retard dans leur développement psychomoteur et psychoaffectif et des troubles de l'attachement.

Un certain nombre d'entre eux manifeste des comportements d'anxiété (hypervigilance, agitation, difficultés attentionnelles ...) et présentent des difficultés d'endormissement.

Ils montrent une propension à la recherche de limites et d'attention soutenue de l'adulte.

Pour répondre à ces besoins spécifiques, il est essentiel que les professionnels accompagnent les mères le plus tôt possible pour qu'elles soient disponibles.

Les familles que nous accueillons sont pour la plupart en grande vulnérabilité psychologique et sociale.

Les jeunes enfants sont exposés aux situations complexes que vivent leurs parents et aux tensions environnementales qui en découlent.

Ainsi, ces enfants ont des besoins accrus en termes de contenance physique et psychique, de réassurance et d'expériences sécurisantes. Beaucoup ont besoin d'individualité ou de temps en tout petit groupe, favorisant leur sentiment de sécurité psychique. Ils seront alors plus disponibles aux expériences, stimulations proposées à la crèche et dans des activités partagées de la dyade.

5. La reconnaissance des enfants

L'un des axes majeurs que la Résidence maternelle a poursuivi en 2023 est « la place des pères ». Par essence, un centre maternel accueille la dyade mère-enfant ce qui exclut de fait le père et le positionne comme secondaire par rapport à la mère et interroge sur la prise en compte de l'intérêt de l'enfant.

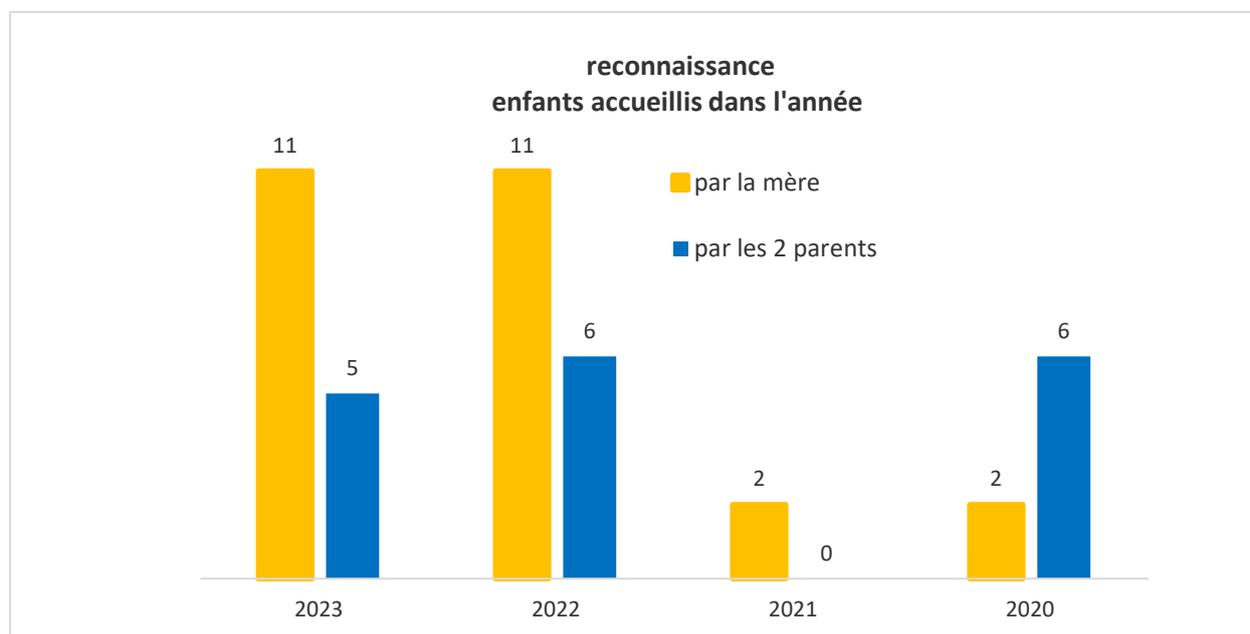
Pourtant la loi du 5 mars 2007 reformant la protection de l'enfance affirme que les dispositions permettant l'accueil des mères isolées avec leurs enfants « ne font pas obstacle à ce que les établissements qui accueillent ces femmes organisent des dispositifs visant à préserver ou à restaurer des relations avec le père de l'enfant, lorsque celles-ci sont conformes à l'intérêt de celui-ci ».

Les spécialistes de la petite enfance s'accordent pour souligner l'importance du père dans son rôle de « tiers séparateur » pour l'équilibre affectif du jeune enfant.

Le double attachement de l'enfant à sa mère et à son père est favorable à sa bonne santé psychoaffective.

A la crèche, si le père détient l'autorité parentale, il peut venir récupérer son enfant, pour l'instant seule la mère signe les documents administratifs du « dossier crèche ».

Sur le service accompagnement global, certains pères sont parfois invités à participer à l'accompagnement de la dyade mère-enfant mais l'équipe ne dispose pas encore de procédures spécifiques pour intégrer ce parent.



- Sur les 16 enfants admis cette année, 5 ont été reconnus par les deux parents (6 sur 17 en 2022).
- Les 9 enfants nés dans l'année n'ont pas été reconnus par leur père (idem en 2022).

La place du père

Maternité, PMI (Protection maternelle et infantile), centre maternel... autant de lieux d'accompagnement et de soins dont le père, par les intitulés mêmes, pourrait être mis à l'écart. Et pourtant, toute parentalité comporte autant de défis pour la mère que pour le père.

Pour autant, comment être père sans être physiquement présent au domicile comme c'est le cas en centre maternel ? Quelle place a-t-il auprès de l'enfant ? Comment la mère peut-elle le reconnaître comme père dès lors qu'il incombe à cette dernière de s'occuper de l'enfant jour et nuit ? Du reste, l'enfant peut-il le voir comme figure d'attachement dès lors qu'il n'est pas ou peu présent ?

A la Résidence maternelle, la question du père est toujours abordée à l'entretien de préadmission et tout au long de la prise en charge. Qui est-il ? Quel est son degré d'engagement ? Qui la mère reconnaît-elle comme père : le géniteur ? Celui qui apparaît sur l'acte de naissance ou celui qui a pris le « rôle de père » par la suite ? Cela engendre de nombreux questionnements pour les équipes puisqu'il est vrai, tout part du prisme de la mère. En effet, même au moment de l'orientation, le père n'a pas nécessairement son accord à donner sur l'entrée en centre maternel. Il n'est donc pas consulté sur le lieu de vie de son enfant et surtout sur la prise en charge par l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) qui en découle.

Néanmoins la simple présence paternelle n'équivaut pas à la présence affective et la non-présence physique n'exclut pas que les hommes puissent s'impliquer dans la vie de leur enfant. En effet, un père peut être physiquement présent dans l'environnement de l'enfant, sans être disponible sur le plan affectif. Par ailleurs, certains pères trouvent des biais pour procurer des ressources matérielles ou rester en contact avec leurs enfants : virements bancaires, appels vidéo, week-ends ou vacances...

Globalement, quand le couple parental n'est pas un couple conjugal, l'implication du père dépend, à la Résidence maternelle, du « bon vouloir » de la mère. Ainsi, certains pères n'ont pas le droit d'accéder aux studios des résidentes. Généralement cette règle est mise en place dans le cas de violences conjugales, mais aussi à la demande de la résidente.

Cela étant, pour la majorité des résidentes, l'enfant doit « avoir un père », et il est important pour elles de respecter sa place et sa fonction quitte parfois à tout mettre en œuvre pour l'impliquer, contre son gré, dans la vie de son enfant. Ainsi pour certaines dames dont le père n'a pas reconnu l'enfant et ne souhaite pas être en lien avec lui, il est complexe d'élaborer autour de cet « échec » dans leur volonté de faire famille.

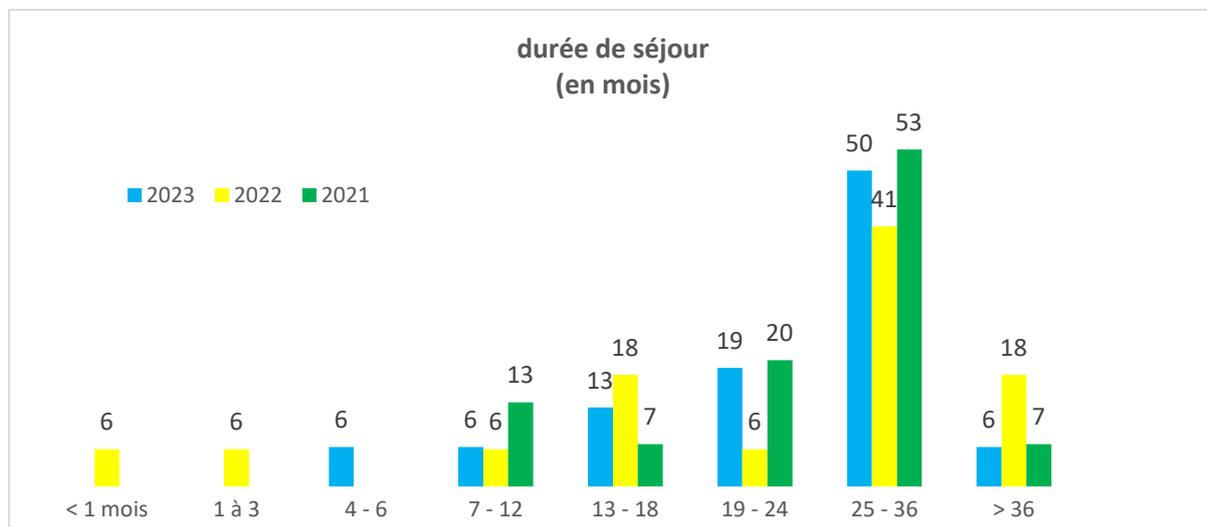
De même, le dépôt de plainte ou l'ordonnance de protection sont compliqués à envisager pour les dames victimes de violences conjugales car, comme l'a dit une résidente à sa référente éducative : « Je ne peux pas, c'est un bon père ! ».

Si la mère est bien reconnue comme telle, la place du père est quant à elle à géométrie variable, mouvante, soumise aux aléas des conflits parentaux, de la disponibilité du père, de son degré d'implication... Il n'est pas rare en effet de voir arriver un père au bout de quelques mois, voire années ou d'en voir disparaître un qui ne donne plus aucune nouvelle.

Au point presque que nous nous réjouissons de voir un père présent et investi du début à la fin de la prise en charge de la mère et de l'enfant à la Résidence maternelle...

6. La durée de séjour

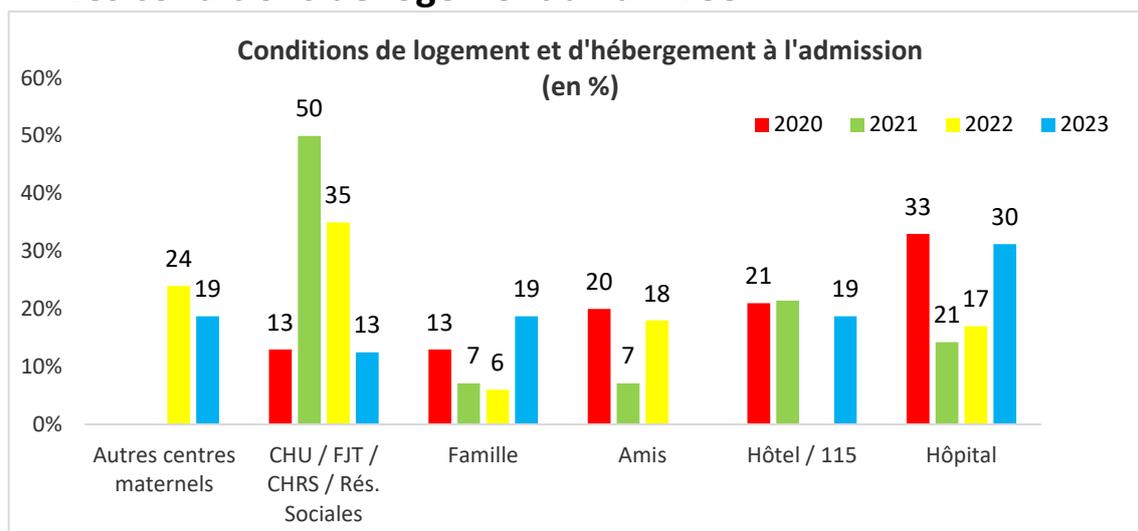
- Moins de 6 mois : 6 % (12 % en 2022)
- 6 mois à 1 an : 6 % (6% en 2022)
- De 1 à 2 ans : 32 % (24% en 2022)
- De 2 à 3 ans : 50 % (40 % en 2022)
- ≥ à 3 ans : 6 % (18% en 2022)



La durée de séjour comprise entre 2 et 3 ans est une donnée constante depuis 2016.

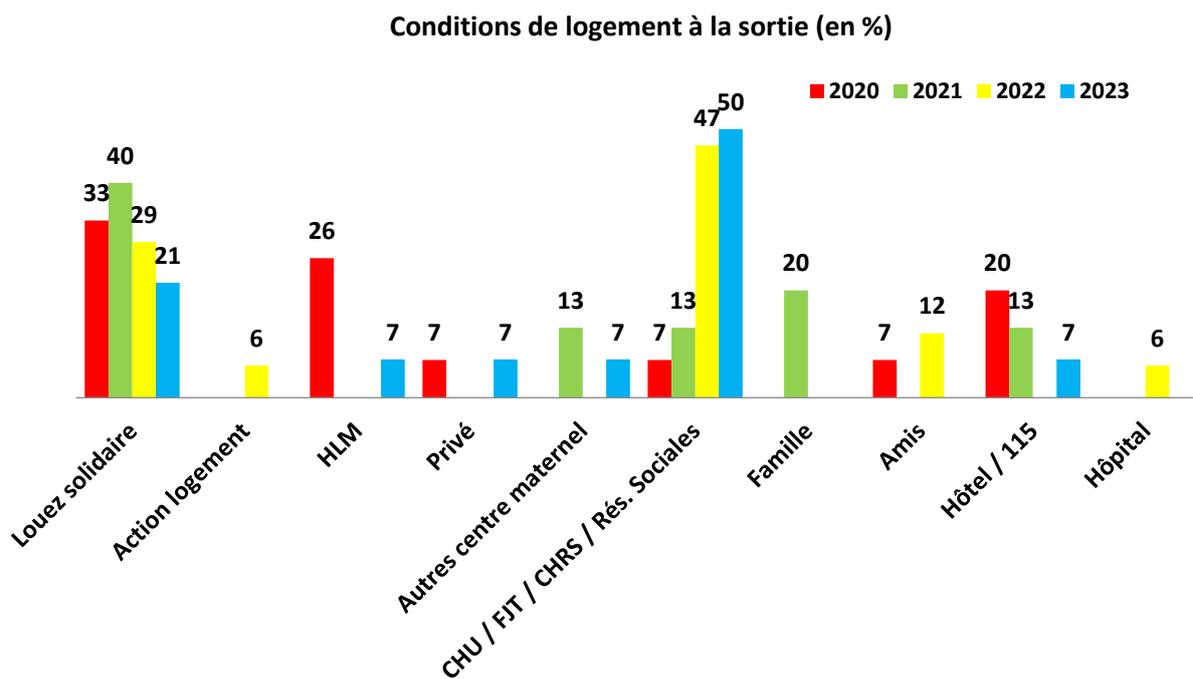
Pour 2023, nous notons une durée moyenne de 24 mois avec un accueil minimum de 5 mois et un accueil maximum de 37 mois.

7. Les conditions de logement à l'arrivée



En 2023, 30% des orientations sont faites par l'hôpital et 32% des mères étaient prises en charge dans des dispositifs de l'inclusion sociale (centre d'hébergement et hôtel 115) ; 19 % des mères étaient hébergées dans la famille et 19% concernant des réorientations entre centres maternels.

8. Les conditions de logement à la sortie



- 21% des sorties sont réalisées via le dispositif « Louez solidaire » et permet aux dyades d'accéder à un logement autonome intermédiaire au sein du parc privé.

**PROPRIÉTAIRES,
FAITES QUELQUE
CHOSE DE BIEN
AVEC VOTRE BIEN !**

Louez à ceux qui en ont besoin
et bénéficiez de: zéro frais de
gestion, loyers garantis, avantages
fiscaux...

**La vie dont on a envie,
on va la faire ici.**

**LOUEZ
SOLIDAIRE
ET SANS RISQUE**

N° vert 0 800 50 05 45
Paris.fr/louezsolidaire

- **50% des orientations font suite aux préconisations dans les dispositifs de l'hébergement social ou de résidence sociale.**

LE SIAO

Le SIAO lors de son séminaire fin 2023 a fait part d'une multiplication de situations complexes. Par ailleurs, sur les places en hôtel, 95% des ménages sont hébergés en long séjour, ce qui limite les propositions du fait d'une pérennité de prise en charge qui n'avait pas vocation à l'être. Ainsi, il y a eu une forte décreue des places proposées sur la plateforme. Le SIAO régule actuellement 40 000 places. De fait, nous nous trouvons en difficulté pour orienter les familles sortantes de la Résidence maternelle en situation administrative complexe : sans papier, avec les minimas sociaux...

Nous nous voyons donc dans l'obligation de demander de plus en plus de prolongations de prise en charge au SEAPPE et ce, bien après les 3 ans de l'enfant, faute de places disponibles en structure d'hébergement.

La situation inquiète les mères qui ne peuvent pas travailler à leur devenir et à celui de leur enfant et qui se retrouvent en suspens d'une potentielle orientation. Certaines sont inscrites sur le SIAO depuis des mois, des DAHO sont instruits et ce, sans être hélas orientées. La perspective des Jeux Olympiques entrave également l'accès aux hôtels puisque depuis la fin de la pandémie de Covid 19 et en préparation de cet événement, les hôteliers ont repris leur fonction d'hôtel de tourisme laissant sans solution d'hébergement de nombreuses familles sur le territoire parisien.

Le SIAO Paris

Le SIAO Paris (Service Intégré de l'Accueil et de l'Orientation) organise et centralise l'ensemble des demandes de prise en charge des ménages privés de « chez soi ».

En partant toujours des usagers, il vise à proposer à chacun une orientation adaptée à ses besoins, grâce à 3 pôles qui travaillent en étroite collaboration :

le 115, le Pôle Habitat, et la coordination des maraudes.

4 principes :

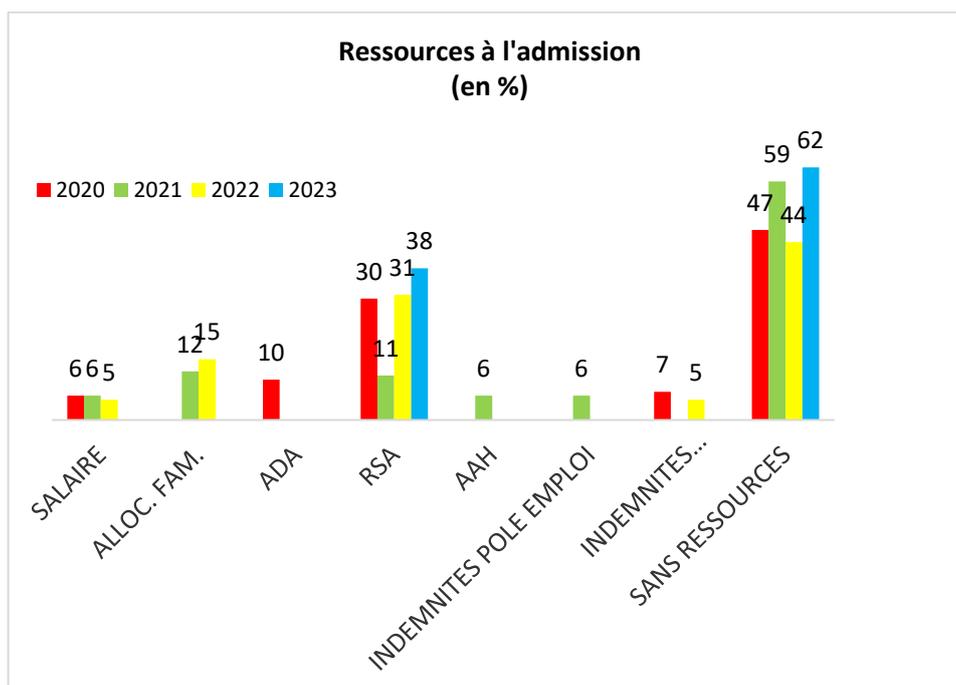
Inconditionnalité.

Continuité de la prise en charge des personnes.

Équité face au service rendu.

Adaptabilité des prestations aux besoins des personnes.

9. Les ressources des personnes accompagnées



62% des résidentes sont sans ressources lors de l'admission et bénéficient des aides financières validées par le SEAPPE de façon mensuelle ; 38% des résidentes bénéficient du RSA



Les conditions et modalités d'accompagnement

1. L'accompagnement à la parentalité

Au cours de l'année 2023, l'équipe accompagnement global a accueilli des situations singulières et s'est attachée à développer des accompagnements adaptés pour :

- 2 mères scolarisées
- 1 « mijeure » (mère majeure reconnue mineure)
- 1 dérogation « centre parental » pour l'accueil d'un papa à la naissance du deuxième enfant
- 1 main levée de l'OPP (Ordonnance de placement provisoire)

❖ **Accueillir des jeunes femmes scolarisées** n'est pas une nouveauté mais c'était jusqu'alors relativement marginal. Ces résidentes présentent un nouveau profil, elles sont très investies et assidues à leur scolarité.

Les enjeux sont importants pour elles. L'une est en terminale, en section européenne avec le Bac en fin d'année ; son parcours d'orientation génère beaucoup de stress. La deuxième a deux années pour préparer le baccalauréat professionnel et doit aussi rechercher ses lieux de stages. La pression des professeurs est prégnante. A cela s'ajoute la gestion des tâches de la vie quotidienne et l'éducation de leur enfant.

Nous observons qu'elles doivent surmonter des périodes de découragement, le sentiment d'être débordée de crainte de ne pas y arriver ; il est nécessaire d'y être vigilant et d'être présent pour les soutenir et les accompagner sur tous les versants de leur vie. Les résidentes souffrent également de l'isolement et du décalage qu'elles ressentent vis-à-vis de leurs pairs au sein de leur classe.

❖ **La jeune femme dite « mijeure »** - non reconnue mineure par l'ASE et dans une démarche de recours auprès du Juge pour Enfants – elle a été orientée en urgence à la naissance de sa fille alors qu'elle avait été reconnue majeure par l'ASE à la suite de son évaluation.

Elle ne pouvait alors plus réintégrer l'hôtel dans le cadre d'une prise en charge en tant que Mineure Non Accompagnée (MNA). Opposée à cette décision, elle avait formulé un recours et a été reconnue mineure en décembre. Au regard de son changement de statut, la juge des enfants a ordonné une OPP et le Service éducatif des mineurs non accompagnés (SEMNA) a repris la référence de parcours. Notre diagnostic partagé a confirmé l'opportunité de poursuivre le maintien de l'accueil au sein de la Résidence maternelle pour la continuité de son suivi dans le cadre de sa parentalité et de son autonomie.

L'établissement a adapté son règlement de fonctionnement à cette nouvelle situation, notamment pour la gestion des sorties, la demande d'aide financière, l'accompagnement au quotidien (rendez-vous médicaux...), les interlocuteurs et le niveau de collaboration plus important.

❖ **Le compagnon d'une résidente et père d'un deuxième enfant à naître est accueilli à la Résidence depuis septembre.** Cet accueil a été nécessaire lorsque la résidente a eu besoin de soutien quotidien avec son fils et qu'il y avait un risque d'accouchement prématuré.

Le projet de la famille, depuis l'annonce de la grossesse quelques mois auparavant, était de faire famille. Une orientation en Centre parental avait été soutenue par la Résidence auprès du SEAPPE.

Faute de places pour la famille, et en l'absence de réponse de la part du SIAO, l'équipe de la Résidence a soutenu un accueil dérogatoire pour la prise en charge de Monsieur et l'orientation dans le cadre de l'hébergement diffus, ce qui a été accordé, sans toutefois, de prise en charge financière.

Cet accueil a nécessité un travail spécifique : prendre en compte l'intérêt des enfants et élaborer la coparentalité, la conjugalité et l'autonomie globale de Monsieur et Madame, ainsi que la mise en œuvre d'un soutien socio-éducatif plus soutenu par les référentes projet, Insertion, ESF, EJE et crèche. Madame et Monsieur sont en adhésion à ce projet d'accompagnement coconstruit avec eux.

- ❖ **Une dyade a été accueillie dans le cadre d'un retour au domicile et d'une mainlevée de l'OPP.** Au bout de quelques mois de prise en charge de l'enfant en pouponnière, un retour auprès de la mère était envisagé. Au regard de ses fragilités et sa précarité, le Centre maternel était une opportunité.

Compte tenu de la durée de séparation et des compétences parentales à mettre en œuvre par Madame, un travail de diagnostic et de soutien renforcé a été élaboré par l'équipe. Un accueil en crèche a été très rapidement proposé. Un soutien au domicile quotidien a été organisé par la référente, les éducatrices de jeunes enfants, et l'intervention de deux TISF par semaine.

Il s'agit pour l'équipe de permettre à Madame de développer sa préoccupation maternelle, repérer ses besoins et y répondre de manière adaptée, mettre en œuvre ses compétences opératoires auprès de son enfant, ajuster ses actes éducatifs en fonction de son évolution.

Le Square et les ateliers parentalité

- L'équipe accompagnement global propose des **petits ateliers de création** avec les enfants, peinture, pâtisserie, jeux collectifs... Ces ateliers permettent de rompre l'isolement des dyades au studio, favoriser la socialisation et la convivialité, les temps de plaisirs partagés entre résidentes et avec les enfants.
- L'équipe accompagnement global a poursuivi ses **ateliers parentalité**, en interne et en partenariat avec l'Ecole de Formation des psychomotriciens de la Pitié Salpêtrière dans le cadre de leur service sanitaire.
- Des ateliers menés par les éducatrices dans le cadre de la prévention des usages des écrans, prévention de la violence intra familiale et autour de thématique éducative comme les colères et/ou frustrations de l'enfant.
- Des ateliers de lectures individuelles menés par les éducatrices et dans le cadre du partenariat avec **l'association LIRE**, 9 séances de lectures ont eu lieu au cours de l'année ainsi qu'un accompagnement de 2 dyades pour la découverte de la bibliothèque municipale et de son offre variée et surtout multilingue en littérature jeunesse.
- **Le Square** a été remis en service en septembre. Les éducatrices ont repensé son aménagement, l'offre de jeu en fonction des moyens disponibles. Sa fonction d'outil au soutien de la parentalité demeure. Il permet un accompagnement des dyades en collectif, au moins un soir par semaine, dans le cadre de l'activité ludique.

Les professionnels l'utilisent pour travailler en individuel la relation mère/enfant, accompagné parfois de la psychologue.

Il est également un espace très investi par l'auxiliaire de nuit au cours de relais. Il peut également être utilisé par des partenaires pour des suivis individuels telle que la psychomotricité, la kinésithérapie.

Comme les autres ateliers parentalité, il a pour objectif de favoriser l'observation partagée parents – professionnel.le.s autour de l'enfant, de partager les repères du développement de l'enfant, d'accompagner l'attention maternelle et de soutenir et valoriser les compétences parentales.



2. Les mesures de protection

Terminologie

L'OPP ou ordonnance de placement provisoire est une mesure de protection prononcée par un juge des enfants. Cette mesure de placement judiciaire est prise lorsqu'un mineur est en danger.

Une décision de placement est proclamée afin de protéger l'enfant. Ce dernier est retiré provisoirement de son milieu de vie habituel afin d'être placé au sein d'un établissement spécialisé ou dans une famille d'accueil. Ce placement a pour but d'assurer la sécurité, la santé et l'éducation du mineur.

Une ordonnance de placement provisoire est prononcée pour une durée maximale de 2 ans. La mesure doit ensuite être réétudiée.

L'IP est une information préoccupante transmise à la CRIP pour alerter sur la situation d'un mineur, pouvant laisser craindre que sa santé, sa sécurité ou sa moralité sont en danger ou en risque de l'être ou que les conditions de son éducation ou de son développement.

L'AEMO est une mesure judiciaire civile (ordonnée par le Juge des Enfants) au bénéfice d'un ou de plusieurs enfants d'une même famille. Elle consiste en l'intervention à domicile d'un travailleur social pour une durée variable (de 6 mois à 2 ans, renouvelable jusqu'aux 18 ans de l'enfant).

Une AEMO s'inscrit dans le domaine plus large de l'enfance en danger. Il s'agit pour le travailleur social (éducateur spécialisé, éducateur de jeunes enfants ou assistant social) de supprimer la notion de danger par une action éducative directement dans la famille (dans le cas d'un danger latent), ou bien dans le cadre d'une protection hors famille (dans le cas d'un danger patent).

L'intervention de l'équipe éducative en centre maternel dans le cadre d'une OPP se singularise par un "pari sur l'avenir" pour des enfants et des familles très vulnérables qui rencontrent des difficultés multifactorielles à l'exercice de leur fonction parentale.

Le cadre judiciaire n'est pas un cadre d'intervention où l'adhésion de la famille à la mesure éducative est donnée comme un préalable. Les familles peuvent être en difficultés pour se saisir de cette mesure et la considère parfois comme une mesure intrusive, voire vexatoire. Elles mettent en œuvre des "stratégies" de fuite voire d'opposition pour garder un "contrôle" sur leur situation.

On observe généralement une alliance superficielle de la part d'une famille qui agrée à la décision judiciaire pour ne pas être séparée de son enfant. Ces multiples difficultés et vulnérabilités sont autant de facteurs d'absence de reconnaissance voire de déni du niveau de difficultés que les familles rencontrent. Ce sont également autant de difficultés pour la qualité de l'échange des observations partagées et la mise en œuvre durablement les préconisations des professionnelles.

Le soutien de ces familles très fragilisées nécessite un étayage important, mobilisant l'ensemble des ressources internes, référentes de l'accompagnement global et accueil à la crèche. Celui-ci est généralement renforcé par les interventions d'un service de TISF. Toutefois, cette multiplicité des intervenants peut devenir un écueil à la qualité de la prise en charge. En effet, cela peut renforcer les doubles discours des familles. Cette absence de congruence entre la famille et les professionnelles peut nuire à l'évolution favorable de la situation de l'enfant et à la mise en œuvre d'une mesure de protection opérante, et le développement des compétences parentales. Afin que l'enfant puisse être protégé, il convient alors de mettre fin à la prise en charge dans le cadre du centre maternel pour une réorientation vers le placement de l'enfant.

Pour l'année 2023 :

	Information préoccupante	Ordonnance de placement provisoire	Action éducative en milieu ouvert
A l'admission	1	1	
A la sortie	7	3	2

3. Le soutien psychologique

Dans son équipe pluridisciplinaire, l'établissement compte deux psychologues pour une quotité de temps de 1,25 ETP ; l'une est à temps plein et la seconde à un quart temps.

Membres d'une équipe pluridisciplinaire, les psychologues concourent aux missions de prévention et de protection de l'enfance en intervenant à un niveau clinique direct (rencontres avec les familles) et à un niveau clinique indirect (réflexion pluriprofessionnelle), à travers des missions multiples et transversales aux équipes de la crèche et de l'accompagnement global.

L'intervention des psychologues est en lien d'une part avec la mission du soutien à la parentalité du centre maternel et d'autre part avec les problématiques des situations accueillies.

En 2023, les psychologues ont continué leur travail de soutien à la parentalité et d'accompagnement psychologiques aux familles accueillies.

Il y a eu davantage d'accompagnement de processus de demandes d'asile et de soutien face aux conséquences psychologiques des traumatismes.

Les deux psychologues sont intervenues auprès ;

- Des familles principalement sous la forme d'entretiens (au bureau et à domicile) et dans des espaces groupaux (accueils collectifs tels que l'Accueil Bébé et en ateliers).
- Des équipes lors des réunions, d'actions communes auprès des familles (exemple : atelier, entretien en binômes) et en sections à la crèche.

Les temps d'observation en crèche se sont poursuivies à hauteur d'une demi-journée par semaine pour la psychologue à temps plein.

Les psychologues ont pu orienter les familles vers des partenaires extérieurs et poursuivre le travail partenarial avec les différentes structures du parcours de soin ou social de la personne.

Les interventions psychologiques sont proposées en fonction des besoins des situations qui sont observés par les différents professionnels et aussi à la demande des résidentes.

Ces interventions visent le soutien à la parentalité en abordant les points suivants :

- La maternité, la grossesse, le post-partum
- La découverte et la rencontre de l'enfant
- La construction des premiers liens

- Le développement de l'enfant
- La compréhension de ses besoins et de ses comportements
- L'accompagnement des problématiques de sommeil ou d'alimentation de l'enfant
- L'écoute et le soutien dans la fonction parentale
- L'impact des parcours de vie sur la relation d'attachement mère-enfant

La mission de prévention du Centre maternel (CM) implique l'accompagnement des premiers liens mère/ bébé et le suivi des relations mère/enfant jusqu'à leur sortie de la Résidence.

Les traumatismes psychiques

Les résidentes accueillies à la Résidence maternelle ont connu de nombreux événements douloureux voire traumatiques dans leur parcours de vie.

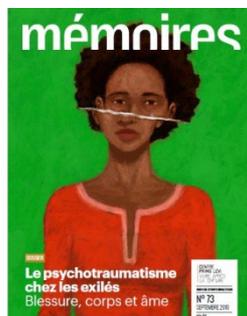
De plus, beaucoup d'entre elles ont un parcours exilique traumatique. Pour beaucoup ayant fui leur pays à la suite de violences (physiques, sexuelles...), celles-ci se sont répétées sur le parcours.

Le trajet d'exil est souvent marqué par des violences et traumatismes multiples et innombrables. L'arrivée dans le pays d'accueil confronte également à d'autres violences : errance, rejet, « violence administratives » (demande d'asile, hébergement précaire, difficulté à faire valoir leur droits...), difficultés d'accès aux soins etc.

Ces violences peuvent avoir d'importantes conséquences sur la santé mentale et périnatale.

Les parcours migratoires souvent traumatiques et les contextes de précarité sociale et d'isolement, viennent davantage fragiliser la mère et peuvent impacter les interactions avec son bébé.

Ainsi, les femmes se retrouvent débordées entre souffrance, précarité, maternité et peuvent rencontrer des difficultés à y faire face.



Certaines ont pu développer des symptomatologies en lien avec leur vécu traumatique. Ainsi, nous retrouvons chez beaucoup de résidentes des troubles et/ou difficultés psychologiques et/ou somatiques (exemple de symptômes : difficultés mnésiques, troubles du sommeil, difficultés d'organisation/anticipation ou de concentration, cauchemars, hypervigilance, dissociation, réviviscences, douleurs physiques, anxiété etc.), qui impactent leur vie quotidienne et qui viennent fragiliser la qualité des liens et interactions mère/bébé. L'établissement de relation d'attachement sécurisante pour l'enfant est parfois entravé par les nombreuses difficultés et souffrances parentales liées aux multiples événements traumatogènes vécus et aux nombreuses vulnérabilités auxquelles elles sont confrontées.

Plusieurs résidentes sont suivies dans des structures hospitalières en ambulatoires, pour des suivis individuels ou avec l'enfant (Centre médico-psychologique – CMP de Belleville, Unité parent bébé). Cependant, les suivis ont pu tarder à se mettre en place, notamment faute de places dans les structures publiques psychiatriques sectorisées, surtout pour les suivis en psychothérapie individuelle pour adulte.

4. Le suivi pré post-natal

L'accueil bébés compte une salariée, éducatrice de jeunes enfants, rattachée au sein du service de l'accompagnement global.

L'accueil bébés est un lieu ressource pour la dyade et permet un premier accueil de l'enfant avec sa mère lors de son arrivée à la résidence maternelle et propose une transition avant l'entrée en crèche de l'enfant.

Celui-ci est situé dans un espace dédié de la crèche. Cet espace offre aux bébés et aux mères accueillis un lieu adapté, sécurisant et stable.

L'accueil bébés a pour vocation de promouvoir les échanges avec la mère et de leur apporter une écoute bienveillante, de favoriser le lien mère-enfant et d'offrir un soutien éducatif.

L'objectif est de proposer un moment de qualité entre la mère et son enfant dans un lieu propice et agréable. Avant tout, cet espace permet un temps de jeux avec son enfant hors du studio. L'éducatrice de jeunes enfants est toujours présente afin d'observer le développement de l'enfant, répondre aux différents questionnements de la mère (sommeil, alimentation, soins, jeux etc.), valoriser les compétences de l'enfant et de sa mère, suivre l'évolution de l'enfant, soutenir la construction du lien mère-enfant et aussi, travailler la séparation très progressive avant l'entrée en crèche.

L'accueil bébés est ouvert deux heures par jour :

- Le lundi, mardi et vendredi de 10h30 à 12h30 à la demande des résidentes, c'est un temps individuel, un temps de relais pour la mère si besoin ou en groupe restreint. (Soit 2 résidentes avec leurs bébés au maximum).
- Le mercredi et jeudi sont dédiés au temps collectif avec les résidentes et la psychologue à temps plein de la résidence de 16h à 18h.

La prise en charge

L'éducatrice de jeunes enfants est présente lors de l'entretien de préadmission avec le référent projet et la psychologue référente de la famille.

Lors de cette première rencontre, une présentation de l'accueil bébés est faite à la mère et son enfant et l'EJE travaille en binôme avec le référent projet pendant les 6 premiers mois de l'arrivée de la dyade.

La professionnelle s'adapte aux besoins de la résidente et de son enfant. Des rendez-vous individuels peuvent être prévus en accord avec la mère. L'accueil bébés permet aussi une première rencontre avec les professionnelles de la crèche, pour faire connaissance avec les bébés dont elles seront référentes lors de leur entrée à la crèche. L'idée est de passer progressivement de l'accueil bébés à la crèche, en organisant des temps de rencontre et une période de transition entre les deux espaces.

Des visites aux studios sont proposées afin d'aider à un aménagement de l'espace adapté pour l'enfant et de proposer un soutien pour la mise en place du rythme de sommeil, d'échanger autour de l'alimentation et des soins à apporter à l'enfant.

L'éducatrice de jeunes enfants veille au bon suivi médical de l'enfant et de sa mère. Elle travaille en lien étroit avec la **PMI (protection maternelle infantile)** du quartier, et accompagne les résidentes et leurs enfants aux premiers rendez-vous afin d'assurer une continuité et de présenter les objectifs et les fonctions de la PMI. L'antenne réalise la pesée du bébé toutes les semaines puis une fois par mois, elle assure aussi un suivi des vaccins avec des rendez-vous réguliers avec le médecin de la PMI. Des professionnelles de la petite enfance se rendent disponibles pour répondre aux questions des mères : allaitement, portage, poids du bébé, soins du cordon ombilical etc.

Cette année, une charte de l'accueil bébés a été mise en place avec l'aide d'une stagiaire éducatrice de jeunes enfants. Son but est de donner quelques règles pour passer un moment de qualité à l'accueil bébés et appuyer ses principes, comme : être attentive à son bébé, éviter d'utiliser son téléphone portable en présence de son enfant, laisser son enfant se mouvoir en liberté, ne pas porter de jugement entre résidentes...

Les interventions spécifiques

- **Des étudiants psychomotriciens** viennent une fois par an pendant quatre mois et une fois par mois sur un temps collectif afin de proposer des temps d'activités avec les bébés sur différentes thématiques en fonction de leur projet élaboré en amont.
- **Yoga-maman-bébé**, l'éducatrice de jeunes enfants formée peut proposer des temps partagés soit le weekend soit sur un temps collectif et sur inscriptions des résidentes.

En 2023, tout comme l'année passée 17 dyades ont été accompagnées à l'accueil bébés avant l'entrée en crèche.

Les temps collectifs l'après-midi de 16h à 18h ont été très appréciés par les mères et leurs bébés, cela favorise les rencontres entre les différentes familles. Ces temps se font souvent autour d'un goûter. C'est un moment de retrouvailles entre les résidentes qui apprécient partager leurs recettes ensemble. Elles ont même proposé et créé une chanson ensemble destinée à la fête de Noël.

Les temps du matin sont bien repérés, certaines mères préférant être au calme avec leurs bébés plutôt qu'en groupe. Cela permet aussi de se préparer à respecter les horaires du matin avant l'arrivée en crèche. En 2023, ces temps ont été encore mieux repérés que l'année précédente : les résidentes s'en sont saisis davantage et des temps individuels ont été rajoutés pour les résidentes souhaitant un temps individuel ou pour les enfants plus grands ayant besoin de jeux plus adaptés à leur âge pour une famille notamment.

De même que l'année précédente, les moments collectifs avec les étudiants psychomotriciennes ont été vivement honorés. Les mères ont pris plaisir à faire des ateliers avec leurs bébés (temps calmes, relaxation, massages, jeux d'eaux, musique).

Avec l'équipe de la crèche, nous avons également mis en place un tuilage progressif entre l'accueil bébés et la crèche. Tout d'abord, le futur référent vient une première fois à l'accueil bébés faire la connaissance de la mère et de son bébé, puis l'EJE de la crèche. Ensuite, l'EJE de l'accueil bébés accompagnera la mère et son bébé pour un premier temps à la crèche afin que l'adaptation puisse commencer sereinement.



Les adaptations avec l'équipe de la crèche en 2023, ont continué dans ce sens.

En 2023, nous avons accueilli un grand nombre de dyades en sortie de maternité, pour lesquelles nous avons proposé davantage de temps individualisé au sein du studio.

Ces temps ont été portés principalement sur les premiers soins (bain, lavage de nez, change, repas...), en fonction des demandes des mères, mais aussi sur le sommeil, l'installation de lit co dodo et l'accompagnement vers des repères et la mise en place de rituels pour favoriser un endormissement serein.

5. L'accompagnement à la crèche

La crèche fait partie intégrante de la Résidence maternelle. Elle répond à la fois à la réglementation de la Protection de l'enfance et de la PMI. Le règlement de fonctionnement de l'accueil en crèche a été finalisé en équipe et remis aux mères en janvier 2024.

C'est un lieu d'accueil et d'éveil qui tient une place essentielle dans la prévention et la protection des enfants, dans le soutien apporté au développement et au renforcement des compétences parentales.

Les missions de la crèche sont de :

- Répondre au mieux aux besoins d'accueil des enfants,
- Respecter le rythme de développement, la créativité, la sécurité et l'autonomie de chaque enfant,
- Proposer des activités d'éveil et d'exploration motrice et psychomotrice aux enfants
- Observer l'évolution psychomotrice et psychique des enfants,
- Soutenir et développer les compétences parentales,
- Accompagner la relation mère-enfant.



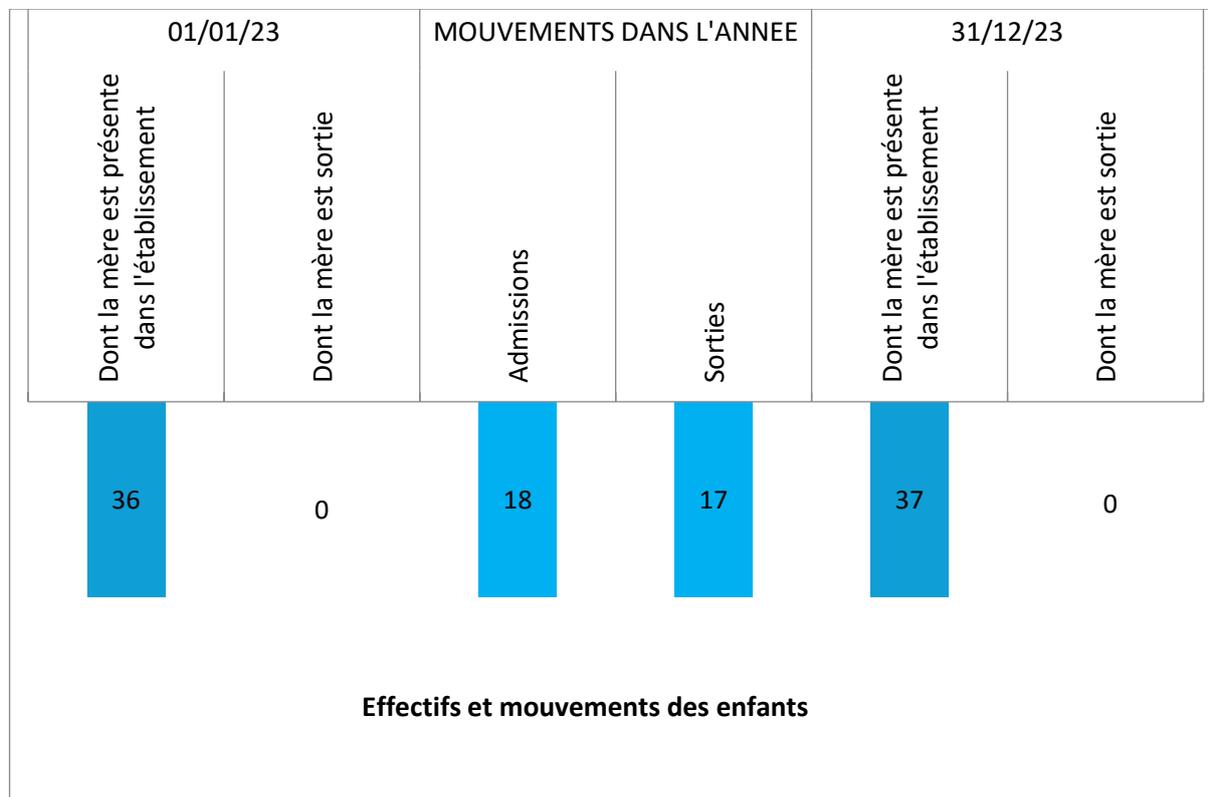
- **L'âge des enfants entrés à la crèche**

On constate qu'il y a peu d'enfants qui intègrent la crèche avant 4 mois. Ceci peut s'expliquer par différents facteurs :

- L'animation de l'espace accueil bébés qui soutient les mères dans les premiers liens mère-enfant et qui accompagne les premières séparations.
- L'accueil de mères en situation irrégulière : une grande majorité d'entre elles n'ont pas accès à l'emploi ou la formation, la prise en charge à la crèche n'a pas de caractère impératif.
- Les parcours de vie des mères : du fait de leur propre histoire, on peut noter que le travail autour de la séparation prend plus de temps, les relations mère-enfant peuvent être fusionnelles dans les premiers mois, ce qui recule l'âge d'entrée à la crèche.

- **Les effectifs des enfants**

La capacité d'accueil de la crèche est de 40 berceaux. Nous en accueillons en lissage sur l'année 37. Ce chiffre s'explique par des entrées et des sorties d'enfants tout au long de l'année. Il peut également être mis en lien avec le tableau ci-dessous, les enfants arrivant plus tard sur la crèche, nous n'accueillons pas tous les enfants des résidentes prises en charge en même temps.



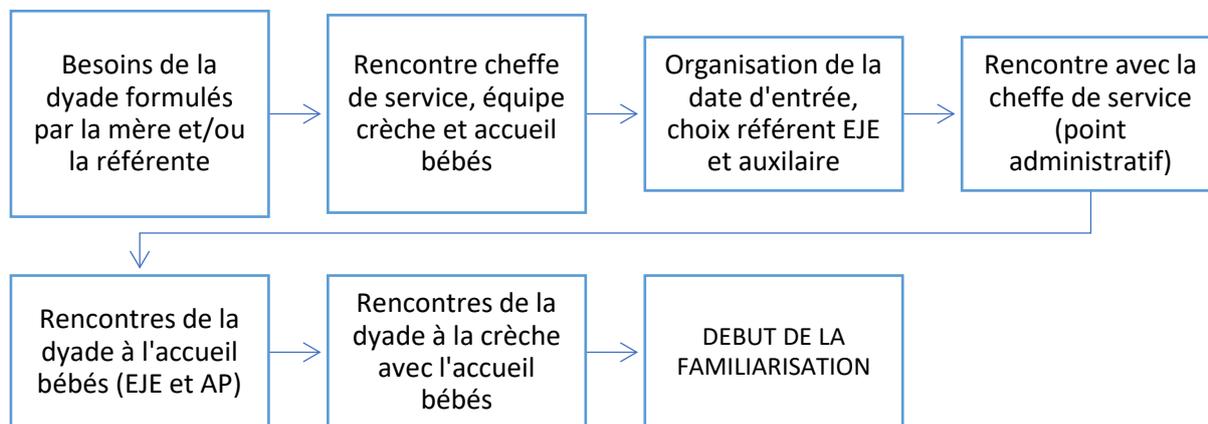
Ces arrivées et départs tout au long de l'année impliquent une mobilisation importante des professionnel.les. Dans une crèche classique, toutes les familiarisations ont lieu en septembre puis le groupe d'enfants reste stable (à quelques exceptions près) tout le reste de l'année. A la Résidence, il n'y a pas de période fixe de familiarisation. Le nombre d'enfants évolue de façon constante sur l'année, ce qui demande de la flexibilité au niveau des accueils d'enfants et aussi de la disponibilité pour les professionnel.les qui accueillent les nouveaux enfants tout en continuant à garantir la qualité d'accueil de ceux déjà présents et en anticipant les changements de section.

Cela exige une organisation et une collaboration étroite entre les deux services d'accompagnement.

Des rencontres régulières entre les cheffes de services, les psychologues et les EJE des deux services sont organisées afin de mettre en place l'entrée en crèche des enfants à la suite de leur passage au sein de l'accueil bébés et en fonction du projet des résidentes. Cela permet d'anticiper, d'échanger et d'évaluer les problématiques rencontrées et ajuster leur prise en charge.

Les arrivées en crèche se font tout au long de l'année quel que soit l'âge de l'enfant dans la mesure des places disponibles.

Le process de familiarisation testé en décembre 2022 est maintenant d'actualité et tous les enfants ayant intégré la crèche en 2023 ont suivi cette trame de familiarisation.



- **Les familiarisations**

La période de familiarisation s’organise essentiellement entre le professionnel référent, l’enfant et sa mère. Elle a pour mission :

- D’identifier les besoins et les habitudes de l’enfant.
- De poser les bases d’une relation de confiance réciproque.
- De permettre d’identifier la place de chacun.
- D’être à l’écoute et établir une bonne communication professionnel.le.s/mère.

Cette période de familiarisation se déroule sur deux semaines complètes afin de faciliter la séparation mère/enfant. Celle-ci peut être prolongée mais en aucun cas raccourcie. Il est très important de garder une continuité pendant cette période et que l’enfant vienne tous les jours à la crèche. L’enfant doit être accompagné par sa mère lors de cette adaptation et il n’est pas possible d’y substituer un autre adulte aussi proche de l’enfant soit-il.

Pour l’année 2023, la crèche a accueilli 16 jeunes enfants selon ce nouveau schéma de familiarisation. Les périodes de familiarisation ont lieu toute l’année en fonction de l’âge de l’enfant et de la période d’admission de la dyade au centre maternel.

- **L’accueil et l’accompagnement des enfants**

Au sein de la Résidence, la crèche propose :

- Un relai stable aux mères pour confier leur enfant,
- Un cadre respectueux des rythmes et des besoins de l’enfant.

C’est aussi un lieu d’observation des enfants dans une optique de prévention des difficultés développementales ainsi qu’un lieu de soutien des compétences parentales.

Pour cela, nous proposons de :

- Créer les conditions spécifiques d’un accueil réfléchi et adapté aux besoins de l’enfant et de sa famille, afin d’instaurer une atmosphère de confiance entre tous,
- Stimuler le développement psychomoteur de l’enfant en veillant à la proposition d’activités d’éveil et d’expérimentations qui respectent son rythme de développement, son équilibre et son bien-être,
- Soutenir et d’accompagner la mère dans la relation à son enfant (et le père lorsqu’il est présent), en l’aidant à évaluer ses besoins et à solliciter l’aide et les conseils appropriés auprès des professionnels,
- Observer les interactions mère-enfant.

Au sein de la crèche, l'enfant est au cœur de nos préoccupations. Chaque enfant est accueilli dans son individualité, avec sa personnalité et ses particularités et les propositions pédagogiques sont ajustées au plus près de ses besoins. Il est essentiel d'observer et de respecter le rythme individuel de l'enfant. L'observation des enfants dans le collectif et le choix de la réponse adaptée à leurs besoins, demande une attention particulière à chaque enfant.

Il est également essentiel de favoriser l'éveil des enfants et la mise en place d'activités. Dès la naissance, le jeu est primordial pour l'épanouissement sensoriel, psychique et moteur du bébé. L'activité « éveil » auprès des jeunes enfants passe par une observation de l'enfant et des groupes d'enfants afin de proposer des activités adaptées au développement de chacun.

Il s'agit enfin de favoriser l'autonomie de l'enfant. Les professionnels de la crèche participent aux acquisitions futures des enfants puisqu'ils les accompagnent à faire leurs propres expériences, leur offrent la possibilité de faire des choix, dans un cadre contenant et sécurisant et en mettant à leur disposition des propositions pédagogiques adaptées à leurs besoins et âge de développement.

La collaboration entre les mères et les professionnels est un axe majeur de notre travail quotidien. Nous accordons de l'importance à la présence du père lorsque cela est possible. Les professionnels favorisent l'établissement d'un lien de confiance avec les mères (parents) dans le respect et l'écoute de leurs besoins spécifiques, ressentis ou difficultés. Ils adoptent une posture bienveillante dans l'acceptation inconditionnelle des dyades accueillies quelles que soient leur origine, leur situation ou leur choix.

La crèche accueille uniquement les enfants dont les mères sont prises en charge à la Résidence. Les enfants peuvent être accueillis à partir de 10 semaines révolues et jusqu'à la veille de leurs 3 ans. Une demande exceptionnelle de prolongation peut être faite auprès du SEAPPE en fonction de la situation de chaque famille. La crèche est ouverte du lundi au vendredi de 8h à 18h30 et ce, durant toute l'année.

Depuis la rentrée de septembre 2022, la crèche est organisée en 3 espaces de vie organisés en tranches d'âge :

- La section des bébés où sont accueillis 10 enfants entre 3 mois et 15 mois
- La section des moyens où sont accueillis 12 enfants entre 12 mois et 24 mois
- La section des grands où sont accueillis 18 enfants entre 24 mois et 3 ans.

Les tranches d'âges sont indicatives. L'accueil et le maintien dans une section, comme le passage d'une section à une autre se font en fonction de différents indicateurs et des observations croisées de l'équipe pluri professionnelle : sécurité affective et émotionnelle, acquisition de la marche, capacité à suivre une organisation collective, besoin de stimulation et/ou de contenance. Chaque situation est discutée en équipe.

Les enfants peuvent être accueillis selon 2 modalités, à temps plein ou à temps partiel, en fonction de la situation d'emploi ou en fonction des besoins repérés de l'enfant et du projet personnalisé de la dyade.

Les résidentes sont dans l'obligation de confirmer à minima une semaine de congés durant la période d'hiver et une semaine en été permettant à l'enfant de faire une pause de l'accueil collectif.

- **Le mode de garde à la sortie et crèche externe**

La prise en charge des dyades au CM est possible jusqu'aux 3 ans de l'enfant. Pour les enfants nés au cours du 2^e semestre d'une année civile (entre juillet et décembre), la fin de leur prise en charge à la résidence maternelle correspond à leur entrée à l'école. Pour les enfants nés au cours du 1^{er} semestre de l'année, la fin de la prise en charge peut avoir lieu plusieurs mois avant leur entrée à l'école.

Avec l'accord du SEAPPE, et si les mères sont orientées dans un périmètre d'environ 30 min en transport autour de la résidence, nous maintenons l'accueil à la crèche (crèche externe) pour 2 mois, renouvelable 1 fois. L'accueil en crèche externe est possible jusqu'au début des vacances scolaires de l'été. Ensuite, les enfants sont inscrits dans les centres de loisirs à proximité de leur domicile afin de découvrir d'autres enfants, d'autres environnements avant l'intégration à l'école maternelle.

Lorsque les mères sont orientées loin de la résidence, elles sont accompagnées dans leur recherche de mode de garde. Ce laps de temps entre la fin de la PEC au CM et l'entrée à la crèche est un facteur limitant pour les résidentes et impacte fortement leur autonomie. Pour celles qui sortent du CM en situation irrégulière, l'inscription en crèche municipale ou en jardin n'est pas possible. Cela impacte également les enfants qui passent de la stimulation de la collectivité, à un mode de garde individuel et souvent contraint.



Sur 17 enfants sortis, 14 enfants sont avec la mère, 2 enfants ont été placés par le juge des enfants (Ordonnance de placement provisoire) et 1 enfant est accueilli au domicile du père.

6. L'accompagnement de soirée

L'auxiliaire de puériculture de l'équipe accompagnement global, intervient sur des horaires de soirées, à savoir de 12h30 à 21h30 ou bien de 17h30 à 00h.

L'intervention de l'auxiliaire de puériculture au sein des studios est destinée à contenir l'angoisse des mères dès leur arrivée. Elle se situe dans la première phase de la prise en charge de la dyade à la Résidence. Elle apporte réassurance sur les premiers soins en cas de fièvre par exemple et prend en charge un enfant si l'état de la mère le nécessite. Il s'agit également d'apporter une aide au moment du bain, du repas et/ou du coucher des enfants.

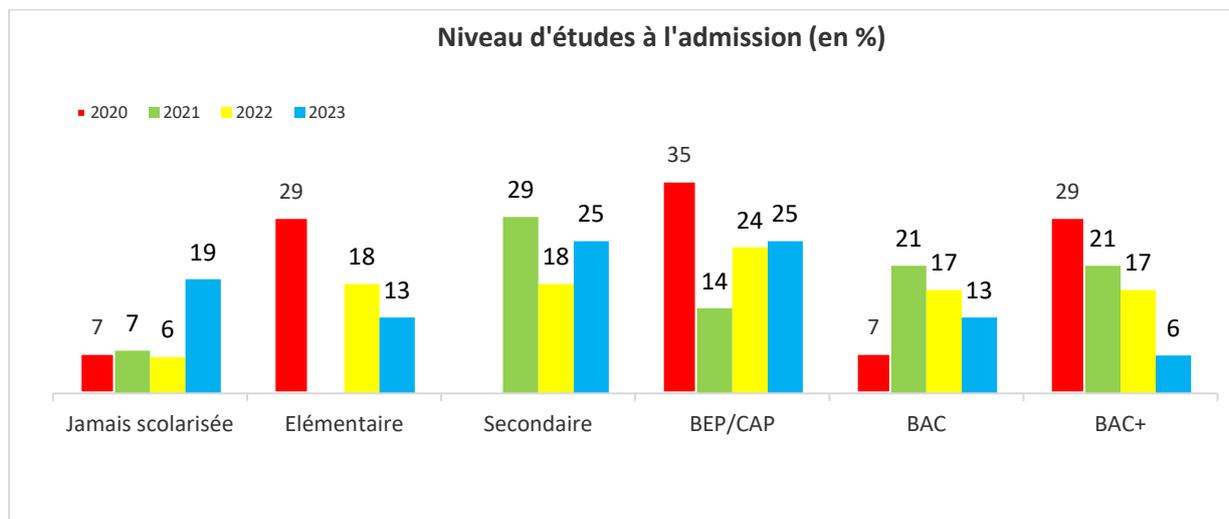
Sa présence permet d'assurer des temps de relais aux mères qui ont besoin d'un temps pour elle. L'auxiliaire accompagne aussi des temps collectifs au square intérieur avec les mères et les enfants.

Elle apporte également un regard spécifique en soutien de l'évaluation des référents de projet notamment sur le rythme de l'enfant et la capacité de la mère à percevoir ses besoins.

L'auxiliaire participe à la réunion hebdomadaire de l'équipe accompagnement global.

7. L'insertion sociale et professionnelle

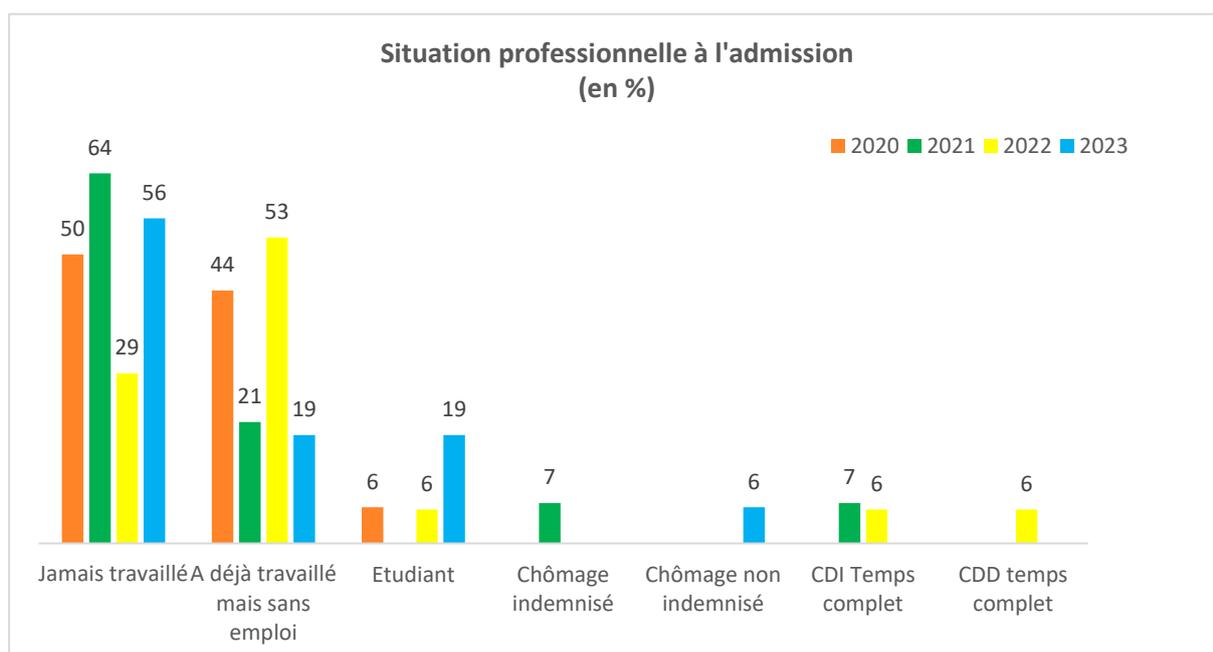
• Niveau d'études à l'admission



Concernant le niveau d'étude à l'admission au cours de l'année 2023 (en bleu sur le graphique) :

- 19% des résidents n'ont jamais été scolarisés ni en France ni dans leur pays d'origine. Nous constatons une augmentation conséquente comparé aux autres années.
- 38 % ont acquis un niveau « élémentaire et secondaire » réalisé majoritairement dans leur pays d'origine.
- 25% ont un niveau BEP/CAP obtenu soit dans leur pays d'origine ou en France pour la plupart.
- 19% des résidentes ont le niveau Bac ou Bac+ à l'admission, taux qui est en baisse par rapport à 2022 (34%)

• Situation professionnelle à l'admission

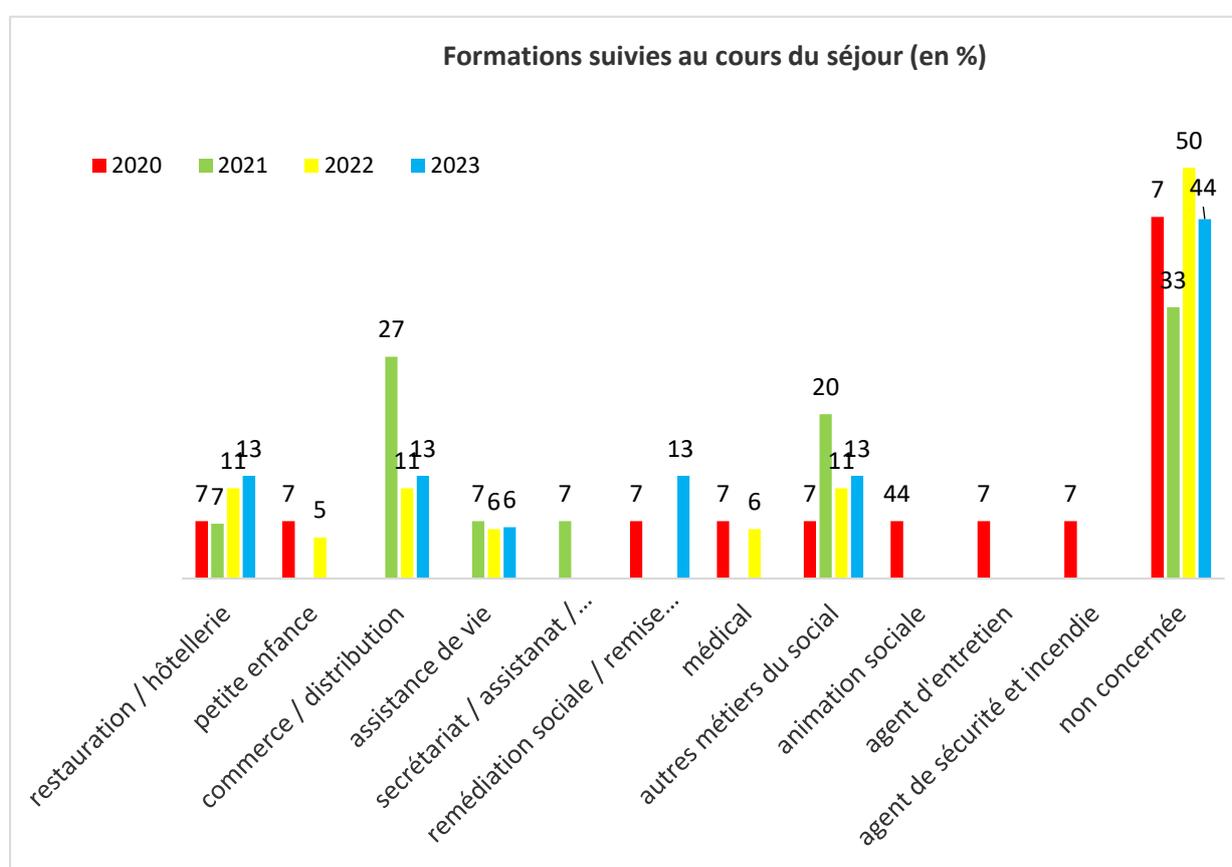


Le taux de résidentes accueillies n'ayant jamais travaillé a fortement augmenté cette année passant ainsi de 29% en 2022 à 56% en 2023. En revanche, à l'exception de 2022, il s'inscrit dans une tendance générale.

Nous leur proposons un accompagnement individualisé pour une meilleure connaissance des codes du travail, des ateliers thématiques et des missions de bénévolat afin de répondre au mieux à leurs besoins de lien social et d'intégration.

A l'inverse, nous relevons une diminution de celles qui ont déjà travaillé mais qui sont sans emploi déclaré de 19% en 2023 à 53% en 2022 et une forte augmentation de 19% en 2023 d'étudiante accueillies contre 6% en 2022.

- **Formations suivies cette année par les résidentes**

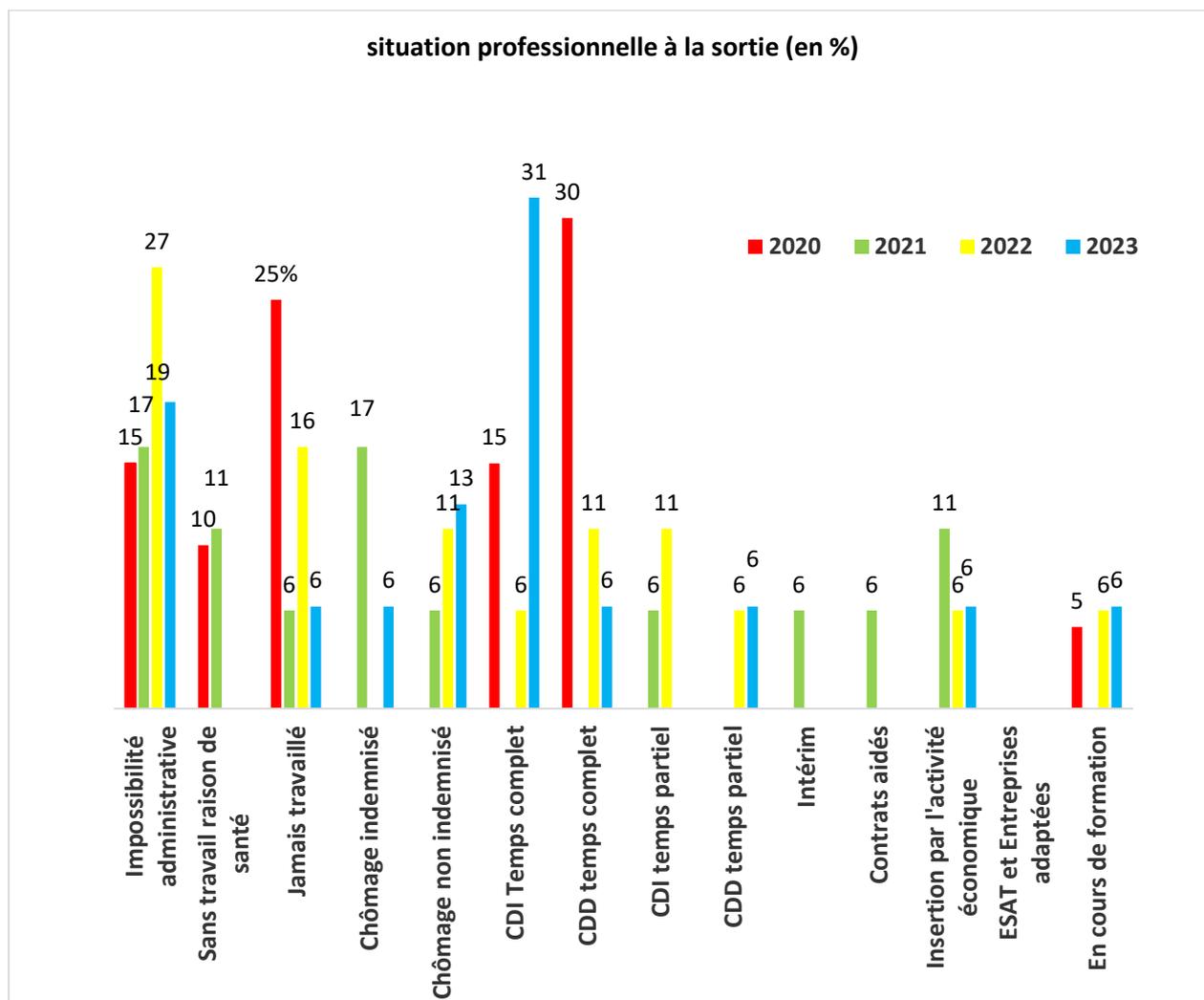


Au cours de l'année, les secteurs de formation plébiscités par les résidentes sont à taux équivalent (13%) :

- La restauration / hôtellerie
- Le commerce / distribution
- Autres métiers du social

Les 44% non concernées le sont pour des raisons de situation administrative irrégulière ou parce qu'elles sont en cours de scolarité.

- **Situation professionnelle à la sortie**



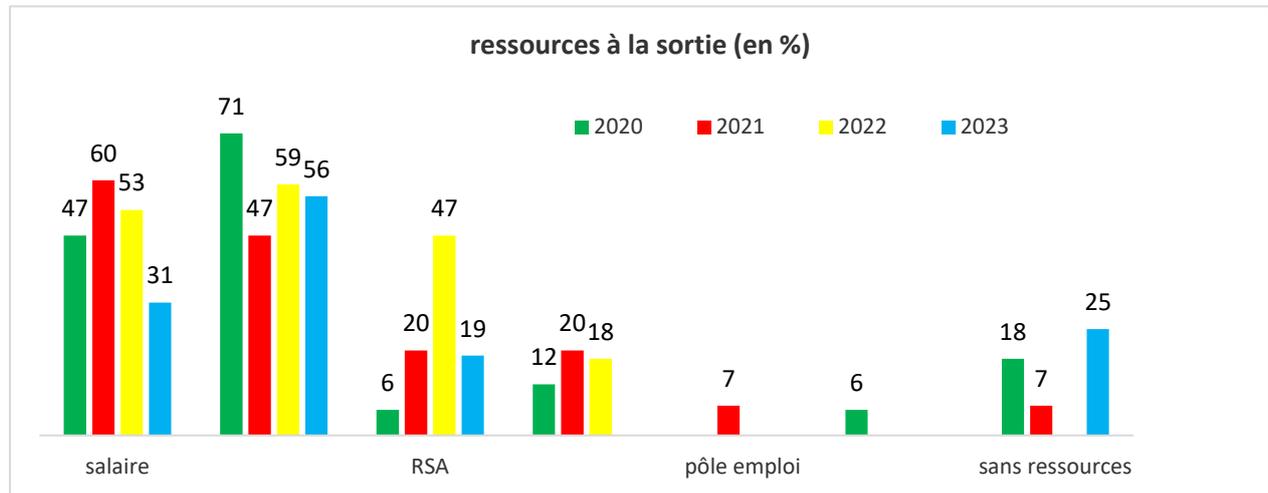
19% des résidentes qui sont en impossibilité administrative ne peuvent donc s'inscrire sur le marché du travail. 6% n'ont jamais travaillé au cours de leur séjour.

- **Le taux de résidente ayant obtenu un CDI temps complet a fortement augmenté passant de 6% en 2022 à 31% en 2023 tandis que le taux de CDD (Insertion par l'activité économique - IAE compris) est constant pour environ 18%. Le taux global fusionné est donc de 49%, soit la moitié des effectifs.**
- 19% sont inscrites à Pôle emploi dont 13% qui sont indemnisées.
- 6% sont en cours de formation.

L'insertion professionnelle dépend de plusieurs facteurs mais reste tributaire de la régularisation administrative sans laquelle rien ne peut être fait. Nous ne pouvons pas proposer d'accompagnement adéquat qui favorise une sortie dite « positive », dans de bonnes conditions.

- **Ressources à la sortie**

Le taux de résidentes qui perçoivent un salaire a baissé de 53% en 2022 à 31% en 2023 tandis que 25% des résidentes sortent sans ressources. La part des allocations restent constantes 56% tandis que le RSA passe de 47% en 2022 à 19% en 2023.



La régularisation en fin de prise en charge

Sur 33 résidentes présentes au 31.12.2023, 30 mères sont étrangères à l'Union européenne soit 91%.

Sur 16 résidentes sorties en 2023 :

- 6 ont été régularisées,
- 4 non régularisées ou en cours de régularisation,
- 6 sont européennes.

Sur les 10 résidentes sorties non européennes :

- 4 ont été régularisées au cours de leur séjour,
- 3 sont en cours d'obtention,
- 3 ont quitté l'établissement sans régularisation.

Les nouveaux enjeux liés à la régularisation

Maintenant appelées « personnes en situation administrative complexe », les résidentes sans droit au séjour nécessitent un accompagnement qui va au-delà de notre mission de protection de l'enfance. Le SEAPPE qui fait partie du « Service de l'accompagnement vers l'autonomie et l'insertion » du Pôle parcours de l'enfant porte une vigilance particulière à ces points spécifiques.

Mais comment favoriser l'insertion d'une personne sans droit au séjour ? Comment être une mère « suffisamment bonne » alors que l'avenir est précaire et incertain ? Comment ne pas être envahie par ces enjeux de régularisation, de santé, d'accès au droit tout en essayant de s'occuper de son enfant ; d'autant plus si à cela s'ajoute un passé particulièrement traumatique ?

Les personnes concernées, qui aujourd'hui représentent les 2/3 des résidentes, présentent des statuts divers (déboutées de l'asile, titre de séjour temporaire, en attente de titre de séjour, sans possibilité de régularisation...) et les trajectoires, semées d'embûches, dépassent bien souvent l'orientation initiale de soutien à la parentalité.

Ainsi, nous accompagnons les démarches de régularisation quand c'est possible et sommes fréquemment sollicités afin d'éclairer les résidentes sur leurs possibilités en termes de droit au séjour : nous instruisons les dossiers, accompagnons les demandes d'asile, orientons vers les permanences juridiques...

Les conseillères en insertion professionnelle (CIP), quant à elles, proposent aux résidentes d'assister à des cours de français et des actions de bénévolat dans des structures partenaires. En effet, le bénévolat permet une ouverture sur l'extérieur, donne le sentiment d'être utile, permet d'occuper le temps tout en favorisant la valorisation des compétences. Les CIP orientent également vers une structure de socio-esthétique et travaillent l'estime d'elles-mêmes de ces résidentes perdues dans un vortex administratif dont elles ont l'impression de ne pas voir l'issue.

Les difficultés d'orientation de ces résidentes via la plateforme SIAO, du fait du manque de places dans les structures d'hébergement, génère de l'angoisse pour les dames dont les enfants ont eu 3 ans. Nous effectuons donc de plus en plus de demandes de prolongation auprès du SEAPPE et les aides financières, instruites mensuellement, ne donnent à ces familles qu'un reste à vivre de 350 € tous les mois.

Ces problématiques prennent le pas sur tout le reste et favorisent une angoisse de plus en plus prégnante à mesure que la fin de prise en charge approche.

Comment ne pas s'inquiéter maintenant de la nouvelle loi dite Asile et Immigration qui va, semble-t-il, générer de plus en plus de situations administratives instables et ce, au détriment de ces dames et surtout, de leurs enfants.

Les actions menées en 2023 et leurs impacts

1. Les actions éducatives et le réseau

Afin d'étayer ses propositions éducatives et de renforcer la qualité de l'accompagnement des dyades, l'équipe accompagnement global poursuit ses collaborations avec des intervenants et partenaires extérieurs. Ils sont parfois déjà mis en place à l'admission de la résidente et son enfant.

❖ **Maison des Liens familiaux**

- Pour des rencontres professionnelles, thématiques ou avec des professionnels du territoire,
- Orientation pour des médiations entre parents,
- Un soutien de la coparentalité,
- Un espace de passage de bras.

❖ **Associations de Travailleur en intervention sociale et familiale (TISF) et aide à domicile**

- Pour renforcer l'action quotidienne des professionnelles au domicile des Résidentes et dans leur fonction parentale,
- Pour prévenir l'épuisement parental dans le cadre des grossesses multiples, de la maladie.

❖ **Protection de l'enfance, service de l'Action éducative en milieu ouvert (AEMO)**

Un travail de collaboration, d'analyses se met en œuvre dès lors qu'un juge l'a ordonné lorsqu'une situation familiale fragile nécessite une mesure éducative dans le cadre judiciaire.

❖ **Santé et bien-être**

- Le partenariat se poursuit avec **École Française d'Orthopédie et de Massage (EFOM)** dans le cadre de la formation des ostéopathes. Notre convention prévoit 6 journées de consultations. Cela permet aux professionnel.le.s et résidentes de profiter d'un temps de soin. Les étudiants rencontrent une population différente de leur patientèle habituelle, où le soin médical est aussi important que la dimension psychosociale.
- La professeure de Pilates a renouvelé sa convention et intervient une fois par mois, le mardi matin avec une éducatrice pour animer une séance de sport.
- En fin d'année, une professeure de Yoga a souhaité s'engager bénévolement pour une séance mensuelle auprès des résidentes. La séance a lieu le mardi, coanimée par l'éducatrice responsable de l'atelier sport.

L'équipe accompagnement global poursuit le développement de ses partenariats avec des acteurs du territoire. Elle s'attache à les mettre en œuvre dans la durée et sur des projets construits s'inscrivant dans les prises en charge des résidentes. L'équipe s'attache aussi à travailler le lien avec eux dans le cadre d'une relation régulière, collaborative et complémentaire.



2. Les activités extérieures et institutionnelles

Les activités extérieures

Lors des weekends et des vacances, l'équipe accompagnement global s'attache à proposer des sorties et des activités loisirs, découvertes, culturelles adaptées. Cette démarche permet d'ouvrir les résidentes sur l'extérieur, de partager des activités sociales, ludiques entre elles et avec leur enfant. Elles permettent aussi de découvrir le plaisir partagé avec enfant, rompre l'isolement et repli au studio, renforcer la fonction parentale et le développement de l'enfant.

Les sorties sont diverses : pique-nique au bois de Vincennes, à la Base de Loisirs de Cergy, expositions au Musée Quai Branly, à l'Institut du Monde Arabe, au Jardin des Plantes, au Parc de la Villette, à l'aquarium de la Porte Dorée, à l'espace BB Lab, au 104, au Cafézoïde, au Salon du Livre et de la Presse Jeunesse, en lien avec le partenariat de l'Armée du Salut et « un livre à soi », ou sur des activités repérées de Paris...

Activités institutionnelles

- Le 8 mars, à l'occasion de la **Journée Internationale des droits des Femmes**, les portraits des Résidentes et des professionnel.le.s qui l'ont souhaité ont été exposés au Self. Un buffet a été organisé pour le vernissage et les portraits sont ensuite affichées dans les espaces de circulation.



- **Le Donut Day**, Journée internationale de l'Armée du Salut qui a été célébré pour la première fois dans tous les établissements de la Fondation.

La compagnie L'Eygurande a été sollicitée pour son spectacle Croq'Odile puis une collation dans le jardin avec les dons offerts par la société Saint-Michel, les beignets confectionnés par quelques résidentes et les gâteaux préparés par notre cuisinière, Francette.



- **La fête de l'été**, le 7 juillet, les familles et les professionnelles. Ils ont fêté l'arrivée des vacances d'été autour d'un buffet. Il a été précédé par un spectacle de la Ferme de Tiligolo :



- **Pour la Journée Portes Ouvertes**, le 17 octobre, la Résidence a célébré les 60 ans de sa signature de la convention « Centre maternel » de la Résidence maternelle avec l'ASE de Paris. Les professionnel.le.s. des centres maternels parisiens, de la Direction de l'Armée du Salut, du SEAPPE, de la protection de l'enfance et de l'insertion du territoire, politiques et nos partenaires été conviés en présence de Mme Dominique Versini, adjointe à la Maire de Paris en charge des droits de l'enfant et de la protection de l'enfance et de Monsieur François Dagnaud, Maire du 19e arrondissement.

Cette journée s'est ouverte par une visite de l'établissement, un buffet afin de favoriser les rencontres et les échanges informels. Une table ronde sur le thème « Prendre soin des enfants et de leurs parents en Centre maternel » a réuni Valérie Smaine, responsable du SEAPPE, Sylvain Baruel, directeur L'Essor Avenir Enfance, Eric Léonard, Président de la fondation 1 000 jours pour grandir et Françoise Goetz, directrice de la Résidence maternelle. (De gauche à droite sur la photo).



- **La fête de Noël**, le 15 décembre, a réuni les enfants, leur mère et les professionnel.le.s autour d'une séance de contes suivie de la distribution des cadeaux et enfin d'un repas. Les Résidentes avaient fait part de leur souhait de dîner à table et non autour d'un buffet. Le menu a été élaboré et préparé par les cuisinières. Ce repas a été très apprécié, autant les mets que l'ambiance, très joyeuse.

3. L'accompagnement spirituel en 2023 et les perspectives 2024

En pratique : Une visite une fois par semaine sur le temps du self, de 12h30 à 14h environ.

La première mission est de créer du lien, faire connaissance avec les résidentes, puis proposer des entretiens personnels selon le besoin. Les objectifs 2023 ont été réalisés :

*Un temps d'écoute en groupe et en individuel, complémentaire à l'écoute médicosocial.

« J'ai pu constater que les professionnels ont joué leur rôle et ont tout fait pour que je trouve ma place dans la résidence : bel accueil, présentation des résidentes, recherche de local pour les entretiens individuels, invitation pour toutes animations exceptionnelles ».

Quelques chiffres...

Au cours de cette période de l'année 2023 :

- 87 contacts dont plusieurs entretiens individuels
 - 28 Jours de présence
 - 41 heures à la Résidence

« Ça paraissait une évidence de commencer les permanences en prenant un repas au self le midi.

J'entrevois au début d'intervenir toutes les 2 semaines mais j'ai vite réalisé que si je désirais me faire connaître il fallait venir une fois par semaine.

Aux vues de mon emploi du temps, j'ai aussi perçu que si j'étais absente le jour programmé, il fallait trouver un autre jour pour maintenir la fréquence.

Les professionnels m'ont proposé de suivre quelques mamans pour parler de foi avec elle suivant leur conviction. Ces entretiens parlent de Dieu, de leur relation avec lui. Nous lisons la Bible et nous prions.

Bien sûr, lorsque je suis au self, c'est beaucoup moins spirituel. J'informe surtout que je suis disponible pour des temps personnels si besoin.

Je constate que beaucoup de mamans sont chrétiennes. Elles aiment chanter des louanges et prier.

Lors de mes présences, je me rends aussi disponible pour l'écoute de professionnels de façon informelle ».

Les Perspectives 2024

- **Donut Day**

Proposition d'une collaboration entre le poste des Lilas et la RML :

Le poste vient à la résidence avec des mères et des enfants accueillis sur le groupe Français Langue Etrangère (FLE) de la Congrégation de l'Armée du Salut pour goûter et rencontrer les mères, les enfants et les professionnels dans le jardin de la crèche.

Une animatrice professionnelle, membre du poste, proposera à la suite du goûter, une animation comptines et petits chants à gestes pour tous.

Temps de chants

Proposition de 30 mn de partage autour de ses chants préférés qu'on prendra le temps d'écouter, voire même de chanter et d'apprendre ensemble.

- **Animation biblique**

La spiritualité s'adresse aux petits et aux grands. Cette animation pourra donner des clés aux mamans pour parler de spiritualité avec leur enfant : comptines, petites histoires avec images ou gestes, prière chantée pour le coucher...

- **Accueil de stagiaire pour l'accompagnement spirituel**

- **Participation au CVS de la RML**

4. La démarche RSE (Responsabilité Sociétale et Environnementale)

La démarche RSE fait partie intégrante des améliorations attendues au sein de l'établissement car nous avons des points d'alerte importants concernant les performances énergétiques, la consommation de l'eau, la gestion des déchets et le tri écoresponsable.

En 2023, deux salariées ont confirmé leur intérêt afin de faire vivre des ambitions au quotidien et de pouvoir mieux mobiliser les professionnels et les résidentes à ces enjeux majeurs de la transition écologique. La réalisation d'une Fresque du climat intégrant toutes les parties prenantes en séance collective doit être programmée en 2024 et permettra de s'appuyer sur notre constat 2023 des pistes déjà repérées concernant :

- **Le tri écoresponsable**

Le tri des déchets est un sujet qui doit être accompagné car nous avons une production quotidienne importante qui ne respecte pas les objectifs du tri que ce soit dans les activités de la cuisine, des bureaux et de la vie quotidienne des résidentes au studio. Une meilleure connaissance des différents containers de collecte est indispensable et nous devons nous rapprocher des services de la Ville de Paris pour partager nos préoccupations concernant la présence des rats dans le jardin extérieur et le local poubelle ainsi que remettre en service le compostage des déchets alimentaires.

- **Le décret tertiaire**

Un projet ambitieux et coûteux concerne la rénovation des locaux pour confirmer une amélioration nécessaire de la performance énergétique avec notamment l'isolation thermique inadaptée pour la régulation des températures et qui permettra de diminuer notre consommation de gaz.

La sensibilisation des professionnels et des résidentes se met progressivement en place pour les recommandations qui concernent les pratiques quotidiennes d'éteindre les lumières et les appareils électriques dans les espaces non occupés.

La réduction de notre consommation d'eau notamment sur les périodes de fortes chaleurs est aussi un point d'amélioration attendu et nous devons aussi mettre en pratique l'installation d'économiseur d'eau sur les points d'accès des services généraux et des studios privés. Là encore une rénovation de la plomberie permettrait de limiter les fuites d'eau qui surviennent régulièrement sans possibilité d'anticiper l'entretien amont.

- **Les clauses RSE avec les contrats fournisseurs**

Une procédure générale de la Fondation de l'Armée du Salut porte une attention particulière à la politique des achats pour notamment l'exclusion des fournisseurs qui pourraient porter atteinte aux droits humains, la nécessité de produire une attestation de vigilance URSSAF et de partager les certificats et les labellisations environnementales.

Au sein de l'établissement, nous souhaitons éviter le recours aux plateformes internet qui livrent rapidement et en anticipant mieux les achats.

- **Les actions contre le gaspillage alimentaire**

La Direction qualité et gestion des risques a sensibilisé notre établissement afin d'engager les mesures d'évaluation du fonctionnement de notre restauration collective et de réaliser les plans d'actions permettant de répondre au mieux aux exigences règlementaires de la Loi EGALIM et de la Loi Climat et Résilience pour trouver les pistes d'amélioration durable de notre self.

Un audit est confirmé au premier trimestre de l'année 2024 avec l'entreprise WASTCO qui est une entreprise de l'Économie Solidaire et Sociale mobilisée dans la lutte contre le gaspillage alimentaire et pour la mise en place d'une alimentation durable en Restauration Collective.

- **Les actions diverses**

Une journée **évacuation des déchets** a été organisée au mois d'août avec la location d'une benne. Il est prévu pour 2024 une sensibilisation au tri et à la gestion des poubelles à la cuisine, dans les studios et le local poubelles ainsi qu'une vigilance pour le recyclage du matériel.

Fournitures

- Imprimantes / photocopieurs : priorisation d'impression sur le noir et blanc,
- Réduction des impressions sur papier au profit de la numérisation.

Déplacements professionnels

L'établissement possède deux véhicules permettant notamment d'aider au déménagement des affaires personnelles des résidentes lors de l'admission ou au moment de la sortie. Ils sont peu utilisés car les accompagnements se font généralement à pied ou avec les transports en commun disponibles à proximité (métro, bus, tramway).

Déplacements trajet travail

La prime mobilité est opérationnelle depuis juillet 2022.

Des ateliers pédagogiques sont organisés par la Conseillère en ESF pour sensibiliser les résidentes aux économies d'énergie sur les thématiques de la conservation par le froid, le nettoyage du frigidaire ou les préparations culinaires pour les bébés à base de produits frais et de saison cuits à la vapeur et consommant peu d'électricité.



La qualité

La démarche d'amélioration continue de la qualité

Le pilotage de l'organisation du travail mené auprès des parents et des enfants accompagnés au sein du centre maternel est placé sous la responsabilité de la directrice et du responsable RH et qualité qui travaillent en lien avec le service qualité et gestion des risques du siège de la Fondation.

Nous portons une attention constante à la bienveillance des personnes accompagnées qui se confirme au quotidien dans les actes professionnels de qualité qui leurs sont dédiés et les deux cheffes de service de l'accompagnement global et de la crèche sont des cadres de proximité qui apportent un soutien continu dans l'articulation des interventions et dans la prise en compte des besoins.

Cependant, après une année 2023 qui a permis d'actualiser et de faire vivre l'ensemble des outils de la Loi 2002-2, il s'agit de mieux partager et expliciter avec tous les professionnels les objectifs et la mise en œuvre de la politique de lutte contre la maltraitance, de mieux partager le suivi des événements indésirables et de confirmer les procédures de la gestion des plaintes et des réclamations.

Le Conseil de Vie Sociale est dynamique et les échanges sont réguliers avec les élues des résidentes qui sont force de proposition et savent exprimer les attentes du collectif soutenues par l'élue représentante des salariés.

Evaluation de la démarche qualité

Calendrier	Dernière date d'autorisation	2017
	Date dernière évaluation HAS	2014 (externe) 2018 (interne)
	Date de transmission du rapport aux autorités	2018
	Date de communication du rapport aux parties prenantes	2018
	Date de la prochaine évaluation HAS	Janvier 2025

Plan d'amélioration continue de la qualité (PACQ)

Les actions présentées ci-après sont issues des 14 fiches actions du Projet d'établissement 2022- 2027 :

PACQ _ Actions relatives à :	Réalisation du PACQ – Etat d'avancement (en nombre)
Critères impératifs issus de l'évaluation	En attente de la rédaction 2024 du PACQ en lien avec les attendus de l'évaluation externe 2025
➤ Bientraitance et éthique	La réalisation d'une charte de bientraitance est prévue sur l'année 2024. Elle réunira les professionnels et les résidentes volontaires. La mise en place d'un Espace de discussion sur le travail et d'un Espace éthique a été proposée en fin d'année 2023 pour un déploiement à la fin du premier semestre 2024. Une rencontre est programmée le 11 mars 2024 avec l'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de travail (ARACT).
➤ Droits de la personne accompagnée	L'actualisation du règlement de fonctionnement et du livret d'accueil est réalisée en août 2023.
➤ Expression et participation de la personne accompagnée	L'élection du nouveau CVS a eu lieu en juillet 2023 avec 3 résidentes élues, 1 représentante des salariés de l'établissement et 1 représentant de la FADS.
➤ Co-construction et personnalisation du projet d'accompagnement	La reprise régulière des activités mères / enfants au sein du Square intérieur, La mise en place d'ateliers collectifs thématiques avec les mères, Intégration des mères au sein de la crèche.
➤ Accompagnement à l'autonomie	Il fait partie du projet personnalisé individualisé et est inscrit dans le contrat de séjour.
➤ Accompagnement à la santé	Il fait partie du projet personnalisé individualisé et est inscrit dans le contrat de séjour.
➤ Continuité et fluidité des parcours	Il s'agit d'accompagner à la sortie pour l'accès au logement ou à l'hébergement.
➤ Politique ressources humaines	L'actualisation des fiches de poste a été transmises aux professionnel.le.s en décembre 2023, Le Plan de développement des compétences 2024 a été présenté au CSE en décembre 2023.
➤ Démarche qualité et gestion des risques	Des séances de travail collectif animées par la directrice et le responsable RH & Qualité ont été proposées à chacun des professionnel.le.s de mai à décembre 2023 afin de faire l'état des lieux de l'existant et d'aborder ensemble les points d'améliorations à mener en fonction des métiers. Le DUERP 2024 a été présenté au CSE de janvier 2024 puis transmis au médecin du travail et à l'inspectrice du travail.

Certification complémentaire

	Date d'obtention du label	Objet du label
Label IDEAS	17.10.2022	89% de bonnes pratiques constatées au sein de la FADS.

Gestion des risques

La déclinaison de la gestion des risques

	Résultats
Existence d'une politique qualité et gestion des risques	X oui <input type="checkbox"/> Non Recueil en cours de risques redoutés
Existence d'un plan de prévention et de gestion des risques de maltraitance et de violence au bénéfice des personnes accompagnées	X oui <input type="checkbox"/> Non Procédure nationale de la FADS
La politique de lutte contre la maltraitance et de promotion de la bientraitance est définie dans le projet d'établissement ou de service ?	<input type="checkbox"/> oui X Non A annexer en 2024

Le suivi des événements indésirables dont les graves (maltraitance comprise)

	Résultats
Taux événements indésirables graves traités * <i>(Nombre d'événements indésirables graves traités/nombre d'événements indésirables graves reçus)</i>	100%
Taux de plaintes et de réclamations, insatisfactions traitées** <i>(Nombre de plaintes et de réclamations, insatisfactions traités/ plaintes et de réclamations, insatisfactions reçues)</i>	100 %
Taux de dysfonctionnements relatifs à la sécurisation du circuit du médicament <i>(Pour les structures ayant une composante médicale)</i>	Pas d'événements repérés

*Pour l'année 2023, nous avons recensé :

- **2 déclarations concernant les risques liés aux conditions d'organisation** avec l'intrusion d'un visiteur qui est resté sur l'hébergement pendant la nuit et pour lequel une observation a été notifiée à la résidente concernée et une déclaration de harcèlement moral d'une professionnelle envers sa collègue qui a donné lieu à une mise à pied conservatoire puis une procédure de licenciement non validée par l'inspection du travail et fin de contrat d'un commun accord suite à un arrêt maladie de longue durée.

- **6 déclarations concernant les risques liés aux conditions de prise en charge** avec deux conflits interpersonnels entre professionnelles qui ont été reçus par la direction et la cheffe de service afin d'entamer un temps de médiation et de rappeler le règlement intérieur des salariés, une altercation entre deux résidentes dans la laverie de l'établissement avec un entretien individuel de chacune des résidentes et une observation notifiée aux deux mères du rappel au règlement intérieur de l'établissement, le refus d'une résidente d'accepter un accueil en CHRS lors de la fin de prise en charge de son enfant avec un maintien de plusieurs semaines sur le studio occupé et un rendez-vous concerté avec le SEAPPE pour lui rappeler ses obligations parentales de mise à l'abri de l'enfant et d'accepter une orientation 115 compte tenu du risque de rue, la fugue d'un enfant de trois ans placé sous la responsabilité de sa mère et qui a été retrouvé à l'extérieur de la Résidence avec intervention de la police puis convocation de la résidente par la direction et observation au salarié présent à l'accueil, une agression physique d'un visiteur envers sa conjointe dont un salarié est témoin et suite à laquelle nous avons dû interdire l'accès du visiteur puis engager un signalement auprès du juge des enfants afin de protéger l'enfant témoin des violences et compte tenu du déni de la mère.
- **2 déclarations concernant les risques liés aux conditions d'installation** avec une inondation des locaux du sous-sol suite à un violent orage et pour lequel il est maintenant prévu d'intervenir sur la grille d'évacuation du regard situé en bas de pente, la présence d'une souris dans un studio dont la mère déclare que l'enfant a mangé des déjections et pour laquelle nous avons proposé un déménagement vers un autre studio, orienter vers les urgences de l'hôpital et programmer une intervention de lutte contre les nuisibles avec installation d'une boîte spécifique pouvant piéger la souris pendant que Madame refuse de quitter son studio.

Nous avons enregistré **deux plaintes de résidentes concernant le changement d'horaires de la crèche en septembre 2023 avec un accueil des enfants à partir de 8h le matin et jusqu'à 18h30 le soir (arrivée des professionnels à 7h45 et départ à 18h45). La direction a confirmé la réception des deux plaintes et convoqué 2 CVS extraordinaires afin de prendre en compte le mécontentement et le risque annoncé de difficultés majeures pour l'insertion des mères ; après étude au cas par cas, nous avons pu confirmer que les besoins des enfants seraient bien pris en compte et adaptés aux nouveaux horaires.

Le suivi de la démarche de prévention des risques

	Existence	Date de révision
Plan bleu / ou plan canicule	<input type="checkbox"/> Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non	Affichage des procédures gouvernementales
Plan de gestion de crise et continuité de l'activité	<input checked="" type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	2024
Plan de prévention et de gestion des risques de maltraitance et de violence au bénéfice des personnes accompagnées	<input type="checkbox"/> Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non	2024

Droits et expressions de la personne accompagnée

Les outils de la loi 2002-2 au service du respect des droits de la personne accompagnée

Conformément à la loi du 2 janvier 2002, l'établissement a mis en place différents outils favorisant le respect des droits et l'expression des personnes accueillies :

	Résultats	Date de révision
Livret d'accueil	X Oui	2023
Charte des droits et libertés	X Oui	Projet FALC en 2024 (Facile à lire et à comprendre)
Liste des personnes qualifiées annexée au livret d'accueil	X Oui	2023
Contrat de séjour ou DIPC et les annexes	X Oui	2022
Règlement de fonctionnement	X Oui	2023
Les critères d'admission dans l'établissement sont formalisés dans le projet d'établissement	X Oui	2022
Projet d'établissement	X Oui	2022

Les enquêtes de satisfaction

L'année 2023 a été marquée par la réécriture du Projet d'établissement 2022/2027 validé et partagé en janvier 2023 puis l'actualisation des outils de la loi 2002-2 partagés en août 2023.

Le Règlement de fonctionnement, le Livret d'accueil, la Charte des droits et libertés et le Registre des plaintes et réclamations sont connus et accessibles pour chaque résidente ; ils confirment les éléments et les procédures déjà à l'œuvre dans l'établissement qui devaient être rassemblés et précisés.

En 2023, le Conseil de la Vie Sociale s'est réuni 4 fois et nous avons pu échanger avec les élus en janvier 2024 d'une enquête de satisfaction qui serait menée en 2024.

Les instances de participation des personnes accompagnées

	Conseil de la vie sociale participation	Autre forme de participation
Date de la dernière élection	Juillet 2023	
Composition :	<ul style="list-style-type: none"> - Représentants des personnes accompagnées : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nb titulaires : 1 ▪ Nb suppléants : 2 - Représentants des professionnels employés par l'établissement : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nb titulaires : 1 ▪ Nb suppléants : - Représentants de l'organisme gestionnaire : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nb titulaires : 1 ▪ Nb suppléants : 0 	
Nb et dates de réunion en année 2023	<ul style="list-style-type: none"> - 26 juin - 2 août - 19 septembre - 10 octobre 	Réunion d'étage le 17 mai

À la suite des élections menées en juillet 2023 pour la constitution d'un nouveau CVS 2023, il a été convenu que les résidentes élues s'engageaient sur un mandat d'une année et qu'elles pourraient se représenter à l'été 2024 si elles souhaitent poursuivre.

Le règlement intérieur adopté en août 2023 prévoit une réunion tous les deux mois.

Les ressources humaines

Les effectifs de l'établissement

Evolution des effectifs (en ETP) sur les 3 dernières années

	2021	2022	2023
Administratif			
<i>Direction</i>	1	1	1
<i>Responsable RH & Qualité</i>	0	1	1
<i>Responsable Qualité</i>	1	0	0
<i>Comptable</i>	1	1	1
<i>Secrétaire administrative</i>	1	0	0
<i>Technicienne administrative</i>	0	1	1
<i>Agent d'accueil</i>	2	2	2
Social			
<i>Chef de service</i>	2	2	2
<i>Educateur spécialisé</i>	4	4	4
<i>CESF</i>	1	1	1
<i>Assistante sociale</i>	1	1	1
<i>Chargés d'insertion professionnelle</i>	2	2	2
<i>Educatrice de jeunes enfants</i>	3.8	3.8	3
<i>Apprenti EJE</i>	1,14	1,14	1.14
<i>Auxiliaire de puériculture</i>	11.5	11.5	11,5
<i>Surveillants de nuit</i>	3	3	3
Services généraux			
<i>Agent d'entretien</i>	2.5	2.5	2.5
<i>Lingère</i>	0.5	0.5	0.5
<i>Surveillant d'entretien</i>	1	1	1
Restauration			
<i>Cuisinier</i>	1	1	1
<i>Commis de cuisine</i>	1	1	1
Médical /Para-médical			
<i>Médecin</i>	0.05	0.05	0.05
<i>Infirmière</i>	0	0	0.8
<i>Psychologue</i>	1.5	1.5	1.5
autres			
Remplacement	0.5	0.5	0.5
Total au 31/ 12	43.49	43.49	43.49

Nous n'avons pas d'évolution significative du nombre d'ETP sur les trois dernières années. Des modifications d'intitulés de poste étaient déjà à l'œuvre en 2022 pour l'équipe administrative. En 2023, 0.8 ETP d'éducateur de jeunes enfants a été transformé en 0.8 ETP d'infirmière et un médecin intervient en prestation externe pour 0.05 ETP correspondant à deux demi-journées mensuelles d'intervention au sein de la crèche

Evolution de l'encadrement sur les 3 dernières années

	2021	2022	2023
Nombres de salariés (personnes physiques)	44	44	44
Femmes	39	38	38
Hommes	5	6	6
Temps plein	39	39	39
Temps partiel	6	6	6
Contrats aidés	0	0	0
ETP (alloués et financés)	43.49	43.49	43.49
Ratio d'encadrement (nombre de salariés exprimé en ETP / nombre de places autorisées)	0.56	0.56	0.56

Notre établissement est très majoritairement composé de personnel féminin et nous bénéficions d'un ratio d'encadrement adapté aux enjeux de la Protection de l'enfance.

Les mouvements de personnel

Evolution des Entrées et Sorties sur les 5 dernières années

Entrées	2019	2020	2021	2022	2023
Directrice		1		1	
Responsable RH & qualité				1	
Technicien administratif				1	
Chef de service	1		2		
Educateur spécialisé	1	2			
Auxiliaire de puériculture	1	1	1	2	1
Agent de service de soins	1				
Educateur de jeunes enfants		2	1	2	
Apprenti Educateur de jeunes enfants		1			
Conseillère en ESF			1		
Conseillère en insertion professionnelle			2		
Assistante sociale				1	
Infirmière	0	0	0	0	1
Psychologue			1		
Cuisinière			1		
Commise de cuisine			1		2
Total	4	7	10	8	4

Sorties	2019	2020	2021	2022	2023
Licenciements			3	4	1
Démissions	5	5	5	5	2
Retraite			1	2	0
Autres (rupture conventionnelle, mutations)		1		2	2
Total	5	6	9	13	5

En 4 ans, 75 % des effectifs ont été renouvelés, conséquence de la crise institutionnelle qu'a rencontré l'Etablissement. 2023 est la première année de stabilisation.

Impacts sur l'organisation : augmentation du temps passé au recrutement ; adaptation et modification des plannings des professionnels.

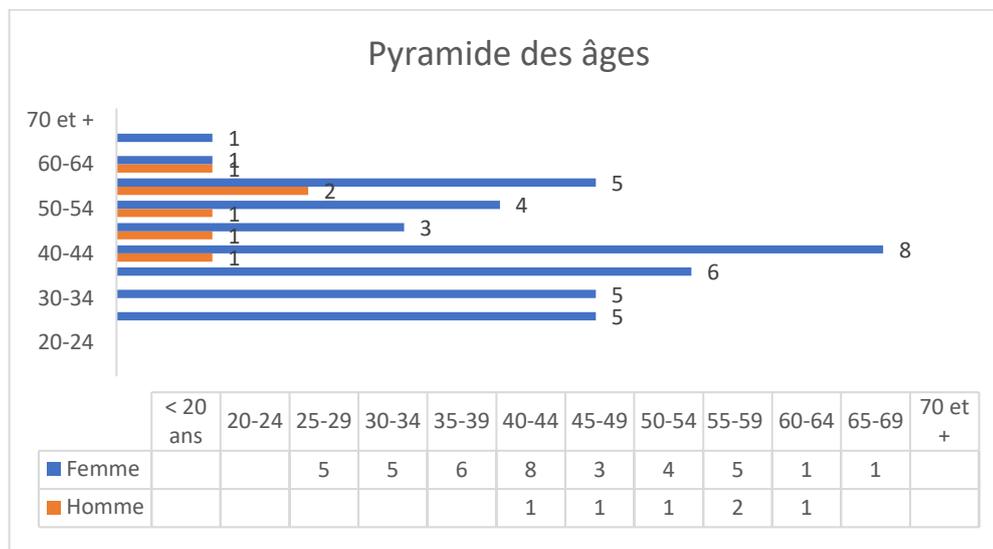
Impacts sur la qualité de la prestation : continuité de service à maintenir malgré les absences de professionnels.

Sur le budget : accroissement des charges de personnel extérieur (intérim).

Les défis d'attractivité du recrutement

Pyramide des âges

Les professionnel.le.s comptent 38 femmes pour 6 hommes de 25 à 68 ans.



Evolution du nombre de jours d'absence sur les 5 dernières années

Nature de l'absentéisme	2019	2020	2021	2022	2023
Jours absence					
Maladie	2061	3821	3218	2018	1262
Accident du travail	180	365	585	92	126
Maternité/ Paternité	234	365	139	62	191
TOTAL	2475	4551	3942	2070	1579

Le taux de **maladie** atteint son niveau le plus bas depuis 5 ans (1262) soit moitié moins qu'en 2019 mais il pourrait être supérieur à ce qu'il est car des professionnel.le.s déclarent qu'ils n'ont pas les moyens de s'arrêter et préfèrent venir travailler malade plutôt que de perdre en salaire les 3 jours de carence.

Les chiffres de l'absentéisme restent élevés particulièrement à la crèche malgré une amélioration cette année, le personnel présent essaye par son engagement de palier le mode parfois dégradé de l'accueil des enfants.

Le nombre d'accident du travail (126) en légère augmentation par rapport à 2022 reste moindre comparé aux années 2020 et 2021 justifié non pas par la quantité d'arrêts mais par leur durée ce qui engendre un indice de sinistralité relevé par l'assurance maladie.

Depuis quelques années, des difficultés apparaissent en matière de recrutement : avec des salaires conventionnels bas, les divers avantages proposés lors des entretiens ne suffisent plus à motiver les candidats (prime décentralisée, avantages du CE, aide au transport...) d'autant avec la montée de l'inflation qui s'ajoute au coût élevé de la vie parisienne notamment du logement et aussi le choix de nombreux professionnel.le.s qui envisagent une reconversion vers un emploi en dehors du social et du médico-social.

Les candidats sont donc de plus en plus exigeants et la notion de responsabilisation et d'investissement de plus en plus difficile à mobiliser, nous devons pour certains postes avoir recours à l'intérim classique et/ou solidaire notamment pour les postes d'auxiliaire de puériculture, éducateur de jeunes enfants, surveillants de nuit, agent d'entretien, agent d'accueil et personnel de cuisine.

L'intérim

Pour assurer une qualité dans la continuité des services, nous faisons appel à différents partenaires :

- **Randstad** : pour les remplacements de la cuisinière. Dans la mesure du possible, nous assurons un suivi et nous essayons de fidéliser les intérimaires malgré la pénurie de main d'œuvre dans le domaine de la restauration.

- **Travail & Partage** : depuis quelques années déjà, nous collaborons avec cette association à vocation sociale créée par l'Armée du Salut afin de favoriser l'insertion par l'activité économique pour effectuer des remplacements temporaires dans les services généraux (entretien, commis de cuisine) et à l'accueil. Nous avons d'ailleurs proposé un CDD pour les remplacements d'été. De plus, le coût financier de ce dispositif est moindre comparé à une agence d'intérim classique dans le cadre d'une mise à disposition de personnel.

- Nous faisons appel à **JBM** pour les remplacements d'auxiliaires de puériculture lorsque le taux d'encadrement des professionnels de la crèche ne permet pas le maintien de l'accueil des enfants à la crèche et pour éviter des fermetures de section. Des missions ponctuelles de soirées ont aussi pu être programmées en lien avec de nouvelles admissions de résidentes ayant un nouveau-né.

- Nous avons fait appel à **DOMINO CARE** agence d'intérim sous convention cadre avec la Fondation pour le recrutement d'une éducatrice spécialisée.

Certains facteurs concourent à la fidélisation du personnel :

- Le nouveau projet d'Etablissement élaboré par l'ensemble des équipes,
- L'environnement unique de la résidence,
- L'échelle humaine de la Résidence et son ambiance familiale et conviviale,
- La qualité de la restauration au self et son coût minime,
- La mise en place des RTT pour ceux qui le souhaitent,
- Les demandes de reconversion régulières et les VAE.

La notion d'investissement et d'engagement peut parfois être impactée par l'urgence de faire face à ses propres difficultés privées. En effet, nous constatons un accroissement des avances sur salaire et des avis à tiers-détenteurs qui témoignent bien de l'empêchement à se sécuriser matériellement.

D'autres part, certains professionnels peuvent se sentir affectés par la souffrance des résidentes par identification ou compassion tel que le décrit le processus de traumatisme vicariant propre aux métiers de la relation d'aide, ce qui peut se traduire par une forme de désinvestissement et d'épuisement.

Nous veillons, à travers le plan de formation à valoriser les actions qui permettent de favoriser l'évolution professionnelle et la qualité de pratiques motivantes.

Accueil des stagiaires

L'accueil des stagiaires est au cœur de nos pratiques professionnelles. Il s'agit là d'un véritable projet d'établissement, porté par les différentes équipes.

En effet, nous faisons nôtre cet attendu déontologique qui consiste à transmettre savoirs, pratiques, savoir-faire et savoir être professionnel. Cela permet aux étudiant.e.s de s'approprier de nouvelles compétences et de pouvoir confronter une pratique professionnelle aux apports théoriques des différents instituts de formation. Nous apportons donc aux stagiaires de nouvelles connaissances qui participent à la construction de leur identité professionnelle.

Les stagiaires sont pour nous également une ressource. Fort.e.s de leurs questionnements, de leurs acquis et de leur regard, cela nous permet de nous réinterroger sur nos pratiques et de ne pas céder aux automatismes. Les stagiaires sont pour nous un atout qui nous permet de nous mettre à distance et d'élaborer plus en profondeur autour de nos accompagnements.

Les différent.e.s professionnel.le.s volontaires de la Résidence maternelle ont, en 2023, accueilli 12 stagiaires d'une semaine à huit mois.

Formation et évolution professionnelle

2023 se caractérise par une bonne occupation des fonds disponibles du CIFA soit 7 676 euros. Ce financement a été utilisé dans sa totalité et aura permis le déblocage des Fonds Mutualisés de Branche pour le financement notamment d'une action de formation qualifiante.

Le plan de développement des compétences

Le plan de développement des compétences 2023 présente des actions de formation collective et individuelle en intra ou dans les organismes de formation couplées aux formations inter-établissement organisées par le siège. 49 salariées ont pu en bénéficier pour 178 h selon le découpage suivant :

Type de formation	Volume d'heures	Nombre de salariés
<i>Formations inter établissement</i>	84	7
<i>Formations collectives</i>	27	38
<i>Formations individuelles</i>	67	4
TOTAL	178 (Soit 25 journées)	49

Les thématiques inter-établissement qui ont été retenues par les professionnel.le.s :

- La posture professionnelle
- La gestion des conflits,
- La prise en charge des personnes victimes d'une crise humanitaire,
- Le diagnostic social,
- Santé mentale et précarité chez les adolescents,
- Devenir maître d'apprentissage,
- Parcours d'intégration en ligne.

Ces formations qui ont été suivies majoritairement en présentiel, avec aussi des sessions en e-learning ou à distance qui ont reçu un accueil très favorable des professionnel.le.s. Cette année, le surveillant d'entretien a pu bénéficier de la formation pour devenir maître d'apprentissage afin de pouvoir encadrer un apprenti en 2024.

Il est prévu pour l'année 2024 de programmer en dehors du Plan de développement des compétences *les formations liées à la bientraitance et à l'éthique, à la prévention de la maltraitance et à la promotion de la bientraitance, au respect des droits de la personne, à la gestion des risques, à la mise en œuvre d'un Espace de discussion sur le travail.*

Nous entretenons des relations régulières avec les organismes de formation (Saint-Honoré, EPE, CRFPE, CERF, CERPE) que nous rencontrons dans la mesure du possible afin de développer un partenariat spécifique et privilégié. Il est prévu pour 2024 de rencontrer les responsables de formation continue et professionnelles de Saint Honoré et du CERPE dans nos locaux ou lors de journée portes ouvertes.

- **Les formations collectives**

Ces formations en présentiel sont choisies en lien avec les orientations du Projet d'Etablissement pour accompagner le développement des compétences et l'actualisation des savoir-faire du personnel.

La formation « **La prise en compte de l'interculturalité dans l'accompagnement des familles** » spécifique aux équipes de la crèche et de l'accompagnement global a permis d'adapter notre accompagnement aux caractéristiques de notre public. Elle a été dispensée à 12 personnes sur trois jours.

Témoignage formation

La relation d'aide est une interaction, c'est à dire une action réciproque entre deux ou plusieurs individus, impliquant professionnel.le.s et personnes accompagnées. Dans l'exercice de nos missions, nous nous trouvons confronté.e.s quotidiennement aux différences culturelles. Par exemple, une résidente congolaise demandait à sa référente éducative pourquoi cette dernière était triste. Devant l'incompréhension évidente de son interlocutrice, la résidente a expliqué que poser le menton dans sa main est signe de tristesse dans son pays.

Ainsi, de par leurs origines, leurs parcours, les résidentes sont marqué.e.s, comme chacun.e, de leur propre culture. A cela s'ajoute nos valeurs, nos cadres de référence respectifs sans oublier le cadre institutionnel voire légal.

Cette congruence peut parfois générer des tensions, entre résidentes tout d'abord mais également avec les professionnel.le.s, faute de cette rencontre interculturelle qui n'a pas nécessairement lieu. Il est important dans cette démarche « d'aller vers » propre à nos professions d'apprendre à (re)connaître l'Autre afin d'empêcher toute incompréhension ou confusion. Cela permet d'instaurer un dialogue qui bénéficiera à tou.te.s.

Les équipes de la Résidence maternelle ont pu bénéficier d'une formation sur l'interculturalité pour permettre aux professionnel.le.s un « pas de côté » et une déconstruction de leurs représentations afin d'améliorer leurs pratiques au regard des différentes cultures qui cohabitent à la Résidence.

- **Les formations obligatoires**

Comme chaque année, deux groupes de professionnel.le.s (9 au total) ont bénéficié de la formation « **Gestes et premiers secours** » et formation « **Incendie** ».

Il est prévu pour 2024 d'inscrire les auxiliaires de puériculture à la formation obligatoire de 3 jours AFGSU2.

- **Les formations individuelles et collectives extérieures**

- CAFERUIS Cheffe de service,
- Fonction de cadre intermédiaire et de manager de proximité,
- Deux actions « Le développement psychoaffectif du jeune enfant » et « Formation yoga bébé » ont été dispensées respectivement à une auxiliaire de puériculture et à l'éducatrice de jeunes enfants en charge de l'Accueil bébé.

- **Les Groupes d'analyse de la pratique professionnelle**

Nous avons débuté une collaboration avec l'Institut de la parentalité depuis janvier 2022 pour des formations collectives et depuis octobre 2022, trois groupes d'analyse de la pratique sont constitués pour l'équipe de la crèche (2 groupes) et l'équipe de l'accompagnement global (1 groupe). Chaque professionnel bénéficie d'une séance de travail collectif chaque mois afin d'échanger sur sa pratique professionnelle et sur les difficultés d'accompagnement qu'il rencontre dans sa relation avec les dyades accueillies et dans l'objectif d'accompagner la parentalité et le développement de l'enfant.

Une réunion a rassemblé les trois groupes en novembre.



Prévention et parentalité au cœur d'enjeux de santé publique

Les 1000 premiers jours de l'enfant - du 4ème trimestre de grossesse aux deux ans de l'enfant - sont une période cruciale pour son bon développement.

Les influences extérieures impactent durablement l'évolution de l'enfant et peuvent engendrer une souffrance et des troubles de santé. Mais cette fenêtre de vulnérabilité s'accompagne également d'opportunités d'actions considérables. Une prévention précoce est particulièrement intéressante durant cette période pour **offrir à l'enfant l'environnement idéal à sa croissance et son épanouissement**.

L'Institut de la Parentalité se base sur la **théorie de l'attachement et des neurosciences** afin d'ouvrir des interventions variées pour toucher chaque versant de l'écosystème de l'enfant.

Son objectif principal ? Établir des stratégies d'intervention dans le but de prévenir l'apparition de troubles psychologiques et développementaux auxquels sont confrontées certaines familles.

Pour mener à bien sa mission, l'Institut de la Parentalité s'entoure d'une **équipe pluridisciplinaire constituée d'experts**. Ce sont donc des professionnels médicaux et paramédicaux, tels que des psychiatres, sage-femmes, psychologues et diététiciens qui agissent en coordination pour animer toutes les actions préventives.

- **Les entretiens annuels et professionnels**

Les entretiens professionnels ont été menés auprès des salarié.e.s n'ayant pas bénéficié de ce temps d'échange avec leur N+1 depuis plus de deux ans.

Les entretiens annuels qui n'étaient pas réalisés depuis 2018 ont été programmés pour tous les professionnels de novembre 2022 à mars 2023.

L'information et la coordination

L'année 2023 a été rythmée par les réunions habituelles (direction, coordination, encadrement, directeurs de centre maternel, SEAPPE, CSE, CVS).

L'information circule en priorité sur **les canaux de l'application teams**, ce qui permet une meilleure réactivité, assure une traçabilité, tout en garantissant une plus grande confidentialité par groupe de professionnels.

Les panneaux d'affichage sont investis tant pour les résidentes (planning des professionnels, activités, informations liées à la santé) que pour les salariés notamment dans la salle du personnel (notes de service...).

L'ensemble des services dispose des outils nécessaires pour accéder au logiciel de communication à l'exception des services généraux qui, ne maîtrisant pas toujours l'outil informatique, sont tenus au courant des informations les concernant directement par les membres de l'équipe administrative. Le droit à la déconnexion s'applique à l'ensemble du personnel.

Le Staff

Depuis le printemps 2023, des réunions dites « staff » ont été mises en place le jeudi pendant deux heures. Elles sont organisées « par section » de la crèche. L'objet de ces temps d'échanges est d'aborder la situation de la dyade par le prisme de l'enfant et de faciliter les regards croisés.

Se réunissent autour des situations des enfants, l'équipe de la crèche avec es professionnels de la section, l'EJE, l'infirmière, la psychologue à temps plein et l'équipe accompagnement global en fonction des suivis. Ces réunions sont animées par les cheffes de service.

A savoir que l'accueil bébé est aussi prévu dans ce roulement de réunion et permet notamment d'échanger autour des futures admissions à la crèche.

Ainsi, une fois par mois nous échangeons autour de chaque enfant selon son lieu d'accueil à la RML.

Dialogue social et instances représentatives du personnel

Le Comité social économique (CSE) est une instance importante au sein de l'établissement en tant qu'outil du dialogue social, de régulation des échanges, de remontées des informations et de prévention des conflits.

L'instance s'est réunie chaque mois de l'année avec de janvier à octobre 2023, 2 élues syndicales participantes puis, après les nouvelles élections des représentants de chaque CSE de la Fondation en novembre, avec deux représentantes syndicales titulaires et deux représentantes syndicales suppléantes tandis que la transition s'est faite de façon fluide puisque les anciennes élues ont renouvelé leur mandat.



	Dates	Problématiques principales
CSE ordinaire	24 janvier 8 mars 11 avril 30 mai 11 juillet 30 août 13 septembre 18 octobre 29 novembre 20 décembre	Bilan comptable du CSE Œuvres sociales (chèque cadeau, vacances...) Entretiens annuels et professionnels Droit d'expression des salariés Enquête contradictoire inspection du travail DUERP Remplacement des personnels absents Règlement intérieur FADS et charte informatique Congés payés et RTT Plan de formation Journée nouveaux salariés FADS Déclaration des EIG – Logiciel AGEVAL Augmentation des salaires Pouvoir d'achat Prime de risque professionnels Modification des horaires de week end Messagerie TEAMS Lutte contre les nuisibles Sécurisation du jardin de la crèche
CSE extraordinaire	22 mars	Projet de modifications des plannings mensuels des surveillants de nuit
CSSCT En présence du médecin du travail	14 février	Retour sur les alertes 2021 et préconisations 2022 par suite du rapport d'expertise Etat des lieux 2023

Les relations entre l'établissement et le Siège de la Fondation de l'Armée du Salut

Les réunions et échanges

L'action de l'ensemble des établissements est orchestrée par une direction nationale qui joue un rôle central dans la coordination et l'animation des activités. Cette direction s'engage dans l'organisation de réunions régulières ainsi que dans la promotion d'espaces de réflexion et de dynamique collective.

Le secteur "Jeunesse-Handicap-Dépendance-Soins" est placé sous la direction d'un directeur de programmes, épaulé par deux directeurs adjoints, accompagnés de trois conseillers techniques et d'une assistante de direction. En 2023, deux réunions de secteur rassemblant l'ensemble des directeurs et directrices ainsi que leurs adjoints se sont tenues, l'une virtuellement et l'autre en présentiel. Ces rencontres facilitent les échanges sur les informations du Siège, les politiques publiques et favorisent le partage d'expériences entre pairs.

L'année 2023 a également vu la continuité de l'initiative "Caméra café", un espace d'échange organisé en visioconférence tous les deuxièmes vendredis du mois. Ce rendez-vous informel, se déroulant autour du petit déjeuner et d'un café à distance, permet d'aborder les actualités et de discuter librement.

Un événement marquant de cette année a été la tenue du premier séminaire des "cadres intermédiaires", étalé sur deux jours. Cette rencontre a offert l'opportunité à des professionnels issus de divers établissements de se retrouver, d'échanger et de partager leurs pratiques. Lors de ces deux journées, les participants ont bénéficié d'une session où un chef d'orchestre partageait son expérience et sa vision du management, en mettant en lumière le rôle crucial du "Premier Violon". Les cadres ont également eu l'occasion de prendre du recul et d'explorer les mécanismes de la créativité lors d'une présentation animée par un conférencier "illusionniste". Cette expérience a offert des perspectives sur la manière dont la pensée créative peut être encouragée et exploitée dans un contexte professionnel.

Par ailleurs, l'utilisation de la visioconférence a grandement facilité l'organisation de discussions régulières entre la direction de programmes et les directeurs d'établissement, que ce soit lors de moments institutionnels structurés ou de rencontres plus informelles.

En parallèle, un voyage d'études de neuf jours au Canada a été organisé, réunissant les directeurs du secteur et leurs adjoints. Ce voyage avait pour objectif de découvrir l'approche novatrice de l'Armée du Salut canadienne, de visiter des établissements sociaux et médico-sociaux au Québec et en Ontario, et de renforcer les liens entre collègues à travers des moments conviviaux et des échanges sur les pratiques professionnelles.

BILAN 2023 PARTICIPATION ET COMMUNICATION ADAPTEES

Une démarche portée sur le long terme

La participation des personnes accueillies dans les établissements médico-sociaux est l'un des supports de la bientraitance dans les établissements et fait l'objet, en outre, de leur évaluation externe. La promotion de la démarche participative est par ailleurs un objectif majeur de la Fondation de l'Armée du Salut depuis sa création – la participation est inscrite comme l'une de ses cinq valeurs dans son projet.



Depuis 2010, un groupe de travail « participation et communication adaptées », animé par la coordination nationale-direction de programmes Jeunesse-Handicap-Dépendance-Soins (JHDS), et composé de professionnel.le.s de tous les établissements JHDS, a permis de :

- **tisser** des liens et des échanges de savoirs/outils/pratiques entre professionnels participants, « **ambassadeurs/ambassadrices** » de la démarche au sein de leur établissement ;
- **élaborer et de produire** des outils partagés utiles/valorisant la démarche (en particulier, au fil des années, plusieurs supports de présentation et de déploiement de la démarche au sein des établissements et à destination de toutes les parties prenantes, et en 2019, un moyen-métrage intitulé « Je suis et je reste citoyen ») ;
- **proposer et organiser** des temps de formation collectifs.

Enfin, à la fin/en début de chaque année, ce groupe national se réunit pour partager le bilan d'activité annuel, et discuter des objectifs à proposer pour l'année suivante.

Une démarche, vecteur de qualité de la vie quotidienne et collective

Tout au long de 2023, les actions en lien avec la démarche de participation et communication adaptées ont continué à contribuer à ce que le « vivre ensemble » soit effectif à tous les niveaux, dans chaque établissement au sein de son territoire, comme à l'échelle de la Fondation. Ainsi, à l'occasion de la première journée « Donut Day » organisée par l'Armée du Salut en France, de nombreux temps festifs, favorisant la participation des personnes accueillies, et l'ouverture aux familles, proches et sur le territoire, ont été organisés au cours du mois de juin, grâce à la « force motrice » des ambassadrices et ambassadeurs !



A la Résidence Georges Flandre à Marseille



A la Résidence Boris Antonoff à Saint-Malo



Au Foyer Marie-Pascale Péan, à Mulhouse



A la Sarrazinière, à Saint-Etienne

Enfin, tout au long de 2023, les ambassadeurs ont continué à échanger, en particulier grâce au réseau *teams* de la Fondation, et ainsi à partager expériences, outils, idées. Et, comme chaque année, plusieurs reportages et témoignages, publiés dans les supports de communication de la Fondation et dans les médias grand public, ont valorisé cette démarche et les valeurs de participation et d'exigence de la Fondation.

Les résultats financiers

TOTAL	CA 2020	CA 2021	CA 2022	CA 2023
CHARGES	2 558 304,96	2 659 401,59	2 997 641,19	2 969 706,27
PRODUITS	2 690 158,95	2 556 010,69	2 615 759,11	2 888 377,06
RESULTAT COMPTABLE	131 853,99	- 103 390,90	- 381 882,08	- 81 329,21
REPORT RESULTAT ET RETRAITEMENTS	178 374,94	3 377.82	160 000,00	- 33 337,70
RESULTAT ADMINISTRATIF A AFFECTER	310 228,93	- 100 013.08	- 221 882,08	- 114 666,91

Le compte administratif affiche un résultat comptable déficitaire de 81 329.21 €.

Compte tenu du retraitement comptable de - 33 337,70 € (*déficit du CA 2021 de 100 013.08 €, où il a été décidé de l'affecter en majoration des charges d'exploitations sur 3 ans*).

Le résultat à affecter s'élève à - 114 666,91, au vu des années précédentes et afin de limiter la variation du prix de journée nous proposons l'étalement sur 3 ans de ce résultat.

Après une année 2020 excédentaire, nous notons un déficit depuis 3 ans lié d'une part, à la baisse du taux d'occupation des places par manque d'orientation et d'autre part à l'augmentation importante du recours à du personnel extérieur qui se poursuit en 2023 pour la continuité des activités essentielles en cas d'absence des personnels sur les missions spécifiques d'accueil, de cuisine et de prise en charge des enfants sur le service de la crèche.

Concernant les dépenses d'énergie et d'eau qui sont aussi en augmentation, une meilleure maîtrise des consommations doit être accompagnée auprès des résidentes et des professionnels pendant un programme de rénovation en accord avec les exigences de la transition écologique serait plus que pertinent.

Concernant l'alimentation, nous avons bien sûr une augmentation notable du montant des denrées brutes et un effet direct du nombre de résidentes sans ressources pour lesquelles il est souvent nécessaire de proposer des paniers alimentaires en fin de mois.

Evolution du taux de capacité d'autofinancement			
	2023	2022	2021
Résultat de l'exercice	- 81 329,21	-381 882,08	-103 390,9
+ Flux internes (charges)	107 734,38	98 613,68	161 155,91
dont dotations aux amortissements	83 322,44	89 968,53	94 794,7
- Flux internes (produits)	15 423,42	120 016,48	8 103,1
CAF (en €)	10 981,75	- 403 284,88	- 216 381,67
Taux de CAF (en %)	0,38	-16,16	8,48

Après une année 2022 avec un taux négatif, nous notons le retour à un taux de CAF positif mais qui reste quasi nul pour 2023 et vient confirmer la nécessité pour notre établissement de réduire les coûts sans baisser la qualité des prises en charges ; de compléter nos ressources par des réponses aux appels à projet de l'état ou de fondations privées.

Etablissement Résidence maternelle	Réalisé 2023		Réalisé 2022	
	Produits d'exploitation courante	Charges d'exploitation courante	Produits d'exploitation courante	Charges d'exploitation courante
Marge brute d'exploitation <i>différence entre produits et charges d'exploitation courante (C/70 à 75 - c/60 à 65)</i>	2 855 927,23	2 861 971,89	2 467 111,33	2 898 727,51
Marge brute d'exploitation	- 6 045 €		- 431 616 €	
Taux de marge brute d'exploitation	- 21%		- 1 749%	

Notre marge brute d'exploitation est nettement améliorée mais reste encore négative en 2023, malgré une diminution des charges d'exploitation entre 2023 et 2022 de -1.268%. C'est surtout l'augmentation des produits d'exploitation de +15.76 % qui a permis d'améliorer notre taux de marge brute d'exploitation.

Evolution des masses financières entre 2023 et 2021 (données en K€)			
	2021	2022	2023
FRI	534,20	54,47	- 86,21
FRE	39,49	- 346,00	- 152,14
FRNG	573,69	- 291,52	- 238,35
BFR	- 175,23	45,02	104,33
TRESORERIE	398,46	- 246,81	-342,69
En jours (en moyenne)	52,57	- 31,04	- 39,52

Concernant le FRI et par conséquent le FRNG nous constatons une forte dégradation qui vient entre autres sur 2022 d'un remboursement d'un compte de liaison travaux pour 411 271 € ainsi que les dépenses refusées par les autorités qui ont plus que doublé entre 2022 et 2023.

Notre capacité de trésorerie est négative en 2022 et 2023 avec notamment les délais de versement des deux derniers mois de l'année de la dotation globale qui ne nous permettent pas d'éviter un découvert bancaire de notre compte établissement et avec des charges notamment salariales qui doivent être versées.

La section d'exploitation : Charges – Produits

LES DEPENSES D'EXPLOITATION

TOTAL	CA 2022	Exercice 2023				
		Budget alloué	Dépenses réalisées	Ecart en montant (dépenses réalisées v/s budget alloué)	Ecart en % (dépenses réalisées v/s budget alloué)	Evolution en % (CA 2023 / CA 2022)
Groupe I	220 721,41	212 719,32	249 330,08	36 610,76	17,21	12,96
Groupe II	2 405 408,69	2 351 897,22	2 277 046,34	- 74 850,88	- 3,18	0,95
Groupe III	371 511,09	383 600,00	443 329,85	59 729,85	15,57	1,19
Total dépenses	2 997 641,19	2 948 216,54	2 969 706,27	21 489,73	0,73	0,99

GROUPE I : dépenses afférentes à l'exploitation courante.

Groupe I	CA 2022	Exercice 2023				
		Budget alloué	Dépenses réalisées	Ecart en montant (dépenses réalisées v/s budget alloué)	Ecart en % (dépenses réalisées v/s budget alloué)	Evolution en % (CA N / CA N-1)
Achats	179 296,69	186 561,88	212 919,22	26 357,34	14,13	18,75
Services extérieurs	3 277,20	3 465,86	5 860,37	2 394,51	69,09	78,82
Autres services extérieurs	38 147,52	22 691,58	30 550,49	7 858,91	34,63	-19,91
Total Groupe I	220 721,41	212 719,32	249 330,08	36 610,76	17,21	12,96

A travers ces deux tableaux qui nous détaillent les charges d'exploitation du groupe I, tous les achats non stockables ont subi l'inflation, étant des charges liées à la structure afférentes à l'exploitation courante et qui sont nécessaires.

Libellé de compte	Budget alloué	Réalisé N	Ecart en montant (Dépenses réalisées v/s budget alloué)
60611000 - Eau	12 459,33	14 471,08	2 011,75
60612000 - EDF-GDF	50 907,98	61 086,69	10 178,71
60621000 - carburant	747,45	448,56	- 298,89
60622000 - Produits d'entretien	12 797,89	12 947,84	149,95
60623000 - Produits d'atelier	6 931,71	6 950,69	18,98
60624000 - Fournitures Administrative	7 803,14	12 836,22	5 033,08
60625000 - Fournitures sco,educ et lois	6 832,69	9 346,44	2 513,75
60626000 - Matériel hôtelier	3 644,99	4 289,26	644,27
60630000 - Alimentation	84 436,70	90 542,44	6 105,74
TOTAL COMPTE 606	186 561,88	212 919,22	26 357,34

Achat non stocké :

L'eau : le dépassement est dû entre autres à un volume plus important sur la facture de septembre avec une consommation moyenne des 11 derniers mois de 1172 m²/trimestre contre 1020 m² en 2022.

Electricité : le dépassement est dû à l'augmentation du prix, nous sommes passées du prix au kWh tout confondu de 0,11352161 € à 0,23227931 € soit plus du double

Gaz : une économie de 26% est constatée sur cette ligne budgétaire mais qui ne compense pas les deux lignes budgétaires de l'eau et de l'électricité

Un dépassement des **produits d'entretien** de 51% est constaté dû à une évolution des prix.

Concernant **les fournitures administratives** nous sommes dans le même constat avec un renouvellement et des copies plus importantes qu'en 2022 liée aux nombreux écrits institutionnels partagés.

Au niveau du **matériel éducatif**, un renouvellement indispensable a été opéré entre les deux services et en fonction des familles avec un dépassement de + 40.31 %.

Nous avons dépassé sur **l'alimentation** avec + 7.24 %, ce dépassement s'explique par l'aide alimentaire de plus en plus importante et bien sûr l'inflation +4.9 % sur 2023 (l'INSEE)

Services extérieurs :

Au niveau sportif, un atelier « Pilate » est mis en place avec une professionnelle qui facture sa prestation.

L'association « LIRE A PARIS » intervient toujours à la résidence, une régularisation a été faite par eux concernant 2022 ce qui explique entre autres le dépassement, ainsi qu'un spectacle réalisé par la Cie L'EYGURANDE en amont d'une demande de financement qui pourrait se faire en 2024 d'un partenariat souhaité dans la durée pour l'éveil sensoriel des tout petits.

Au niveau des sorties, elles ont été nombreuses sur 2023 : musée, parc floral, base nautique, spectacle avec ferme pédagogique, Tour Eiffel etc.

Des contacts se concrétisent avec la Direction des solidarités pour un soutien à des conventionnements nous permettant de réduire les prix d'accès aux loisirs et à la culture.

Notre prévisionnel 2024 sera augmenté afin de répondre à ce besoin important d'accompagnement des enfants et de leur parent.

Autres services extérieurs :

Le transport de biens a fortement augmenté avec les achats réalisés par internet et des frais de transports qui se sont multipliés.

Prestation de nettoyage, le dépassement est dû au lessivage indispensable de la cuisine, du self et de la crèche dans le cadre de la prévention des nuisibles et en respect des normes HACCP.

Autres services extérieurs : nous avons eu une animation pour le personnel de crèche, plusieurs interventions à la suite d'une colonisation de frelons et l'organisation d'élection professionnelle.

GROUPE II : dépenses afférentes au personnel :

Groupe II	CA 2022	Exercice 2023				
		Budget alloué	Dépenses réalisées	Ecart en montant (dépenses réalisées v/s budget alloué)	Ecart en % (dépenses réalisées v/s budget alloué)	Evolution en % (CA 2023/ CA 2022)
Personnel extérieur	194 289,83	16 080,00	103 946,73	87 866,73	546,43	- 46,50
Honoraires	133 073,50	11 782,00	15 778,00	3 996,00	33,92	- 88,14
Salaires	1 550 308,94	1 686 613,55	1 414 604,78	- 272 008,77	- 16,13	- 8,75
Charges	523 637,62	633 079,40	739 165,83	106 086,43	16,76	41,16
Autres charges	4 098,80	4 342,27	3 551,00	- 791,27	- 18,22	- 13,36
Sous-Total	2 078 045,36	2 324 035,22	2 157 321,61	- 166 713,61	-7,17	3,81
Total Groupe II	2 405 408,69	2 351 897,22	2 277 046,34	- 74 850,88	- 3,18	- 5,34

Sur l'année 2023, nous avons eu deux démissions en crèche avec une EJE et une Auxiliaire de puériculture, deux ruptures conventionnelles dont une éducatrice spécialisée et une commise de cuisine, ainsi qu'un licenciement pour inaptitude d'une éducatrice spécialisée.

Nous avons confirmé les recrutements d'une auxiliaire de puériculture, d'une infirmière, d'une EJE et d'une commise de cuisine.

Nous terminons avec une économie de 74 850 € soit – 3.18 % par rapport au budget, cette économie s'explique par des postes non pourvus dû entre autres à la difficulté du recrutement, ainsi que des absences en maladie ou maternité.

Le Compte 621 :

Ce compte se décompose en deux types de remplacement :

- Pour la crèche, les remplacements représentent 33 677.63 €
- Et pour les services généraux et l'accueil, le montant s'élève à 70 269.10 €

Ce poste a été réduit par rapport à 2022 avec au niveau du service éducatif une longue maladie, un congé parental non remplacé et au niveau du service de la cuisine de vraies difficultés de recrutement dues aux arrêts maladie de la cuisinière et au recrutement tardif d'une nouvelle commise de cuisine.

Le Compte 622 :

7 230 € concernent les prestations facturées du médecin et correspondant au 0.05 ETP de médecin qui est gelé faute de candidature. La vacation est adaptée à nos besoins et répond à l'obligation réglementaire de la PMI sur notre crèche interne.

Cette dépense est complétée par les interventions de l'Institut de la parentalité qui intervient pour les GAP et 628 € pour les missions d'interprètes.

Le compte 641 :

Le point est actuellement fixé à 4.58 €.

Les charges de personnel 2023 sont évidemment impactées par l'application de la valeur du point mais prennent aussi en compte la GVT, la hausse du SMIC et l'impact des mesures FILLON.

Concernant la valorisation chargée de la Prime SEGUR pour 31.48 ETP, le taux marginal des charges de la Prime Ségur est de 84% avec un impact des mesures Fillon évalué à 1 500 euros par salarié et par an.

En outre, il faut noter que les « économies » de ce groupe sont dues aux difficultés de recrutement : nous terminons en effet avec 41.21 ETP au CA 2023 contre 43.49 ETP au BP auquel il faut neutraliser 0.05 de médecin soit 43.44 ETP. Soit un delta positif de -5.25% par rapport au budget.

GROUPE III : dépenses afférentes à la structure.

Groupe III	CA 2022	Exercice 2023				
		Budget alloué	Dépenses réalisées	Ecart en montant (dépenses réalisées v/s budget alloué)	Ecart en % (dépenses réalisées v/s budget alloué)	Evolution en % (CA 2023 / CA 202)
Locations Immobilières	34 411,71	34 579,54	35 200,57	621,03	1,80	2,29
Quote-part frais de siège	109 575,00	109 188,10	120 993,00	11 804,90	10,81	10,42
Charges diverses de gestion courante (658)	1 461,18	4 485,05	1 887,51	- 2 597,54	-57,92	29,18
Dotations aux amortissements	89 968,53	121 030,31	83 322,44	- 37 707,87	-31,16	-7,39
Autres charges du groupe III	136 094,67	114 317,00	201 926,33	87 609,33	76,64	48,37
Total Groupe III	371 511,09	383 600,00	443 329,85	59 729,85	15,57	19,33

- **Concernant les locations mobilières**, l'augmentation est due en partie à de nouveaux contrats de la Ste ELIS et Ecolab pour l'hygiène et la prévention des nuisibles.
- **Pour l'entretien et la réparation**, ce groupe doit être mis en parallèle d'un remboursement d'assurance dans le groupe III, compte 791, pour 12 666.41 €, ce qui réduit le dépassement à 18 111.62 €
- **Concernant l'entretien du bâtiment**, il se décompose comme suit :
 - Entretien des sols pour 210 €*
 - Porte fenêtre pour 4 215.53 €*
 - Electricité pour 6 109.11 €*
 - Problème lié à l'eau pour 4 928.88 €*
 - Sinistre déclaré à l'assurance pour 21 542.98 €*
 - Entretien des chéneaux du toit pour 1 637.13 €*
 - Remplacement de vitres fissurées pour 2 392.71 €*
 - Et la peinture pour 12 9321 .20 €, cet entretien a permis la rénovation du hall de la résidence, ainsi que la remise en état des bureaux au 2ème étage, et pour finir la rénovation d'appartement en diffus*
- A noter l'augmentation de 33% de la taxe foncières 2023.

Les produits d'exploitation

TOTAL	CA N-1	Exercice 2023				
		Budget alloué	Produits réalisés	Ecart en montant (dépenses réalisées v/s budget alloué)	Ecart en % (dépenses réalisées v/s budget alloué)	Evolution en % (CA N / CA N-1)
Groupe I	2 326 661,03	2 805 702,54	2 711 298,72	- 94 403,82	- 3,36	16,53
Groupe II	140 450,30	175 851,02	144 628,51	- 31 222,51	- 17,76	2,97
Groupe III	148 647,78		32 449,83	32 449,83	0,00	- 78,17
Total produits	2 615 759,11	2 981 553,56	2 888 377,06	- 93 176,50	- 3,13	10,42

GROUPE I : dotation globale de financement

Groupe I	CA N-1	Exercice N				
		Budget alloué	Produits réalisés	Ecart en montant (Dépenses réalisées v/s budget alloué)	Ecart en % (Dépenses réalisées v/s budget alloué)	Evolution en % (CA N / CA N-1)
Dotation Globale de Financement	2 326 661,03	2 805 702,54	2 711 298,72	- 94 403,82	- 3,36	16,53
Total Groupe I	2 326 661,03	2 805 702,54	2 711 298,72	- 94 403,82	- 3,36	16,53

Les 891 journées en moins se traduisent par un déficit de - 94 403.82 € pour le groupe I

GROUPE II : autres produits relatifs à l'exploitation et GROUPE III : produits financiers et produits non encaissables

Groupe II et III	CA N-1	Exercice 2023				
		Budget Exécutoire	Produits réalisés	Ecart en montant (Dépenses réalisées v/s budget alloué)	Ecart en % (Dépenses réalisées v/s budget alloué)	Evolution en % (CA N / CA N-1)
Groupe II	140 450,30	175 851,02	144 628,51	- 31 222,51	-17,76	2,97
Groupe III	148 647,78		32 449,83		0,00	- 78,17
Total Groupe II et III	289 098,08	175 851,02	177 078,34	- 31 222,51	0,70	- 38,75

Les produits du Groupe II concernent notamment :

- La CAF pour 28 666 €
- Les repas pour 7 064.54 €

En transfert de charges du Groupe III, nous avons le remboursement d'assurance pour 12 666.41 € ainsi qu'un remboursement formation lié à l'apprentissage de 17 026.41 €

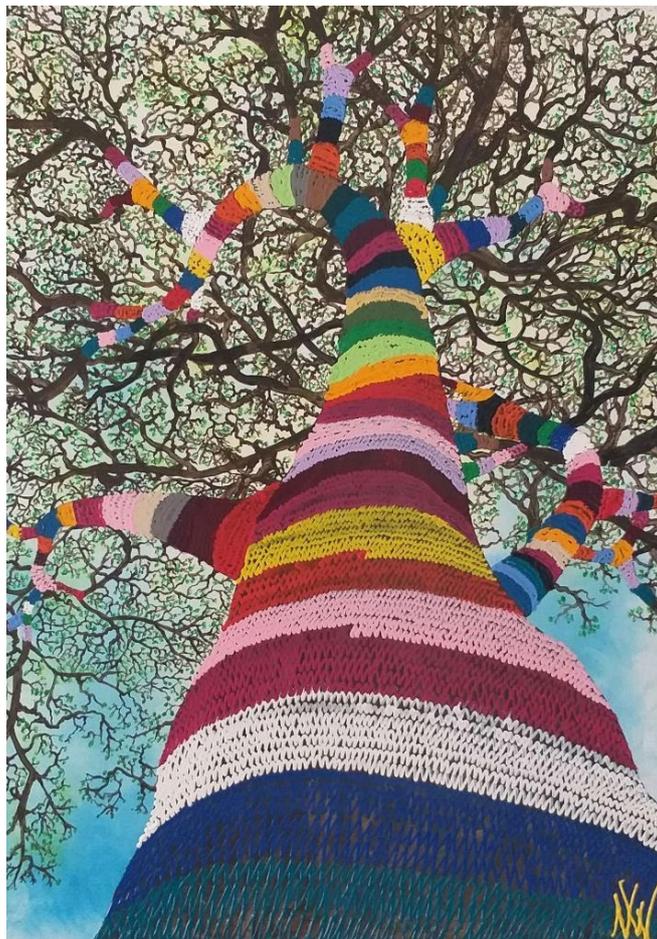
La section d'investissement

A la suite du dialogue de gestion réalisé en mars 2023 avec le SEPA de la Ville de Paris, la réalisation d'un Plan Pluriannuel d'Investissement 2024/2028 nous a été demandé prenant en compte les surcoûts prévisionnels de la rénovation du bâtiment et de la crèche évaluée à plus de 3,5 millions d'euros et nos dépenses d'investissements n'ont pas été validés.

Dans l'attente d'une rencontre nous permettant d'avancer sur ce projet très coûteux et de coconstruire un PPI concerté, nous avons transmis à l'été 2023 un prévisionnel d'investissement 2023 qui ne prenait pas en compte la rénovation et nous permettait un fonctionnement ordinaire de renouvellement du matériel.

Nos dépenses d'investissement 2023 ont été validées de façon exceptionnelle en fin d'année et à hauteur de seulement 14 863.20 euros.

Nous terminons l'année avec l'urgence d'une rencontre avec notre financeur et la validation attendu d'investissements 2024 adaptés à notre fonctionnement.



En conclusion : perspectives pour l'année à venir

Les enjeux de l'année 2024 ont pu être partagés avec l'ensemble du personnel lors de la réunion institutionnelle du 7 février 2024 avec notamment la poursuite du **retour à un équilibre budgétaire** reposant, d'une part, sur la réalisation d'un taux d'occupation amélioré et en cohérence avec le taux d'occupation théorique validé par le SEPA, d'autre part, sur une diminution des prestations externes et du recours à l'intérim parfois inévitable pour confirmer la continuité du service et des prestations proposées aux résidentes et aux enfants. En lien avec le siège de la Fondation, nous continuerons à nous mobiliser pour répondre à des **appels à projet** permettant d'améliorer les conditions d'accueil et de prise en charge au sein de l'hébergement (amélioration du mobilier) et au sein de la crèche (mise en place d'ateliers d'éveil et salle SNOEZELEN).

D'un point de vue organisationnel, nous sommes volontaires pour rédiger un livret d'accueil des salariés et des stagiaires qui permettra d'inscrire les conditions d'exécution de **nos missions professionnelles spécifiques d'un centre maternel** et favorisera l'intégration au sein des équipes de travail ; nous poursuivrons l'accès à des formations diversifiées, individuelles ou collectives, qu'elles soient inscrites dans le Plan de développement des compétences, inter-établissements ou financées sur des fonds propres ; un Plan stratégique du Système d'information viendra préciser les échéances concernant le renouvellement du parc informatique, l'accessibilité au WI FI dans tout le bâtiment et **le déploiement du Dossier Unique Informatisé**.

Une ambition importante concerne la réalisation d'une **charte bientraitance** portée par les résidentes et les professionnels, la création d'un **Espace de discussion sur le travail** et d'un **Espace Ethique** comme fondement de notre action auprès des enfants et des parents afin de répondre en équipe aux difficultés qui s'imposent à nous et de trouver des modes de résolution des problèmes permettant les regards croisés et une meilleure cohésion des interventions.

L'ensemble du personnel sera également formé à la déclaration des évènements indésirables graves et nous réaliserons **une cartographie des risques** auxquels les personnes accueillies sont exposées afin de préciser des actions correctives, d'élaborer des procédures d'amélioration de la qualité et de définir un **Plan de continuité de l'activité** adapté à notre établissement.

Au quotidien, nous poursuivons nos réflexions sur l'aménagement du self, l'ouverture des espaces collectifs et la mise en œuvre de pratiques respectueuses de l'environnement. Un chantier important et ambitieux doit être programmé avec l'accord du financeur pour **la rénovation du bâtiment et de la crèche**. Un Plan Pluriannuel d'investissement 2024-2028 doit ainsi être rédigé puis discuté et validé par notre tutelle ; le projet pédagogique de la crèche doit aussi faire l'objet de séances de travail collectif afin d'y porter les attendus en matière de développement de l'enfant et d'intégration des mères.

La prise en compte des pères est aussi une thématique qu'il convient d'approfondir pour aider à la construction de l'enfant dans le cadre d'une coparentalité ou d'une conjugalité existante tout en préservant le besoin de sécurité matérielle, affective et émotionnelle des résidentes.

Compte tenu des parcours traumatiques associés aux parcours d'exil des nombreuses femmes que nous accueillons, les effets de la Loi immigration et la question de l'inconditionnalité de l'accueil seront des obstacles supplémentaires pour stabiliser les parcours et permettre aux familles de trouver une solution durable d'hébergement aux trois ans de l'enfant.

Nous poursuivons notre participation et nos contributions aux groupes de travail liés au projet de service du SEAPPE et nous sommes mobilisés pour les actions utiles que nous pourrions mener concernant les orientations stratégiques du **Pôle parcours de l'enfant de la Direction des solidarités de Paris**.

SECOURIR, ACCOMPAGNER, RECONSTRUIRE

La Fondation de l'Armée du Salut



RECONNUE D'UTILITÉ PUBLIQUE

RESIDENCE MATERNELLE LES LILAS

9, Avenue de la Porte des Lilas

75019 PARIS

Tél : 01 48 03 81 90

Mail : resmlilas@armedusalut.fr